TOYOTA MOTOR CORPORATION

フルレポート編

Sustainability Report 2012

Sustainability Report 2012

トヨタ自動車株式会社

UD FONT

より多くの人へ適切に情報を伝えられるよう配慮したユニバーサルデザインフォントを採用しています。空間に余裕のある文字で視認性・可読性にすぐれており、誤読を防ぐシンプルな形状で読みやすさと高いデザイン性を備えています。見えにくい条件下での検証を繰り返すことで、視力や環境に左右されることなく幅広い年齢の方にとって認識しやすいよう設計されています。

トヨタループス

森の町内会 間伐に寄与する紙 www.mori-cho.org

[加工製本]
トヨタループスは、障がいのある方により多くの働く機会を提供するためにトヨタが設立した重度障がい者多数雇用事業所で、特例子会社に認定されています。トヨタ自動車の中で行っていた社内印刷、社内郵便物の受発信などの業務を受託業務として行っています。本レポートの印刷・製本はトヨタループスが行いました。

[編集・製版・刷版]
製作をCTP (Computer to Plate) 化し、製版工程での中間材料であるフィルムの使用を全廃しました。

[用紙]
この印刷物に使用している用紙は、森を元気にするための間伐と間伐材の有効活用に役立ちます。

[インキ]
インキの石油系溶剤を大豆油主体とした植物油系溶剤に100%置き換え、VOC (揮発性有機化合物) を1%未満としています。
(メッセージ編および別冊 環境データに使用)

WBCSD持続可能な発展のための世界経済人会議に参画
WBCSDは、経済成長、環境保全、社会開発の3つの柱からなる持続可能な発展を目指し、提言活動を行っています。

World Business Council for Sustainable Development

私たちはESDを応援しています。
ESDは持続可能な社会づくりを目指す活動です。
(ESD:Education for Sustainable Development)

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

UN DECADE OF EDUCATION FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT 2005-2014

+ Education for Sustainable Development

表紙デザイン: 表紙の木はグローバルビジョンを表しています。それは、トヨタがどのような会社でありたいのかをイメージしたもので、しっかりとした根はトヨタ共通の価値観を、よい果実はいいクルマ、いい町・いい社会を、幹は安定した経営基盤を意味します。しっかりとした根があるからこそ、よい果実を得ることができ、結果として太い幹に成長することができる、そしてそれがまた次の果実につながる。このサイクルがトヨタの考える「持続的に成長する企業」のイメージです。

トヨタ自動車株式会社 発行部署/総合企画部
発行/2012年8月
次回発行/2013年夏予定
WEBサイトURL http://www.toyota.co.jp/jpn/sustainability/report/sr/

EA-1209

Sustainability Report 2012

編集方針

本レポートはトヨタの「人・社会・地球環境との調和を図り、モノづくりを通して持続可能な社会の実現を目指す取り組み」をお伝えすることを目的としています。
2011年は取り組みをステークホルダーごとに構成して報告しましたが、2011年3月に発表した「トヨタグローバルビジョン」に基づいた経営を進めており、2012年から社会、トヨタ、両方の持続的成長を目指してビジョン経営の3つの要素（もっといいクルマ、いい町・いい社会、安定した経営基盤）に組み替えて報告しています。各要素では、①基本メッセージ ②特集 ③取り組み紹介の内容としています。
なお、本レポートは冊子とWebから構成され、特にお伝えしたい内容を冊子に、さらなる取り組みや詳細データをWebに掲載しています。また、2011年に発行した「環境報告書2011」は「Sustainability Report 2012 別冊 環境データ」と名称を変更しました。

CSR情報開示の体系

Sustainability Report 2012 フルレポート編（Webサイト） 社会・環境・財務
PDF http://www.toyota.co.jp/jpn/sustainability/report/sr/
HTML http://www.toyota.co.jp/jpn/sustainability/

海外の地域・国別報告書（15ヵ国／地域）
HTML http://www.toyota.co.jp/jpn/sustainability/report/overseas/

Sustainability Report 2012 メッセージ編（冊子・Web サイト）
PDF http://www.toyota.co.jp/jpn/sustainability/report/sr/
HTML http://www.toyota.co.jp/jpn/sustainability/

Sustainability Report 2012 別冊 環境データ（冊子・Webサイト）
PDF http://www.toyota.co.jp/jpn/sustainability/report/er/
HTML http://www.toyota.co.jp/jpn/sustainability/

TOYOTA Annual Report 2012（Webサイト） 財務
HTML http://www.toyota.co.jp/jpn/investors/library/annual/index.html

対象期間 2011年4月～2012年3月。大きな進捗のあった事項は、2012年度の直近まで記載。

報告範囲 トヨタ単体の取り組みと海外の連結子会社等での活動事例。

海外の地域・国別報告書

海外連結子会社等の地域・国別報告書は、日本を合わせ16ヵ国/地域で発行しています。
これにより全世界の販売台数の約89%をカバー、グローバルでの情報開示を行っています。

アルゼンチン　豪州　ブラジル　中国　欧州　インド　インドネシア　マレーシア
※UMWホールディングレポートに包含して発行

ニュージーランド　北米・カナダ　南アフリカ　フィリピン　台湾　タイ　ベトナム

CONTENTS

Sustainability Report 2012 目次

社長メッセージ

お客様にいいクルマをお届けし、いい町・いい社会づくりのお役に立つことで、一人でも多くのみなさまにトヨタの成長を応援していただけるような会社を目指します

平素より当社への格別なご理解とご支援を賜り、誠にありがとうございます。
当社はどのような厳しい経営環境の中でも、「トヨタを選んでいただいたお客さまに笑顔になっていただきたい」という思いのもと、お客さまの期待を超える「いいクルマ」づくりに取り組んでまいりました。

クルマづくりの中で、また事業全体や社会貢献活動の中で、いかに環境や安全、さらには雇用や人づくり、高齢化への対応などの様々な社会の期待にお応えしてゆくのかが私たちに対して求められております。

2011年3月に策定したグローバルビジョンのもと、当社は「いいクルマ」をつくり、「いい町・いい社会」づくりに貢献し、それが安定した経営基盤につながる。この良い循環を回し、「持続的成長」を実現してゆくことがトヨタの事業活動の考え方です。2011年度に発売した新しいクルマの中から、私たちの変化を感じていただけましたでしょうか。

今後も当社を取り巻く経営環境は大変厳しい状況が続くと思われます。持続的な成長を実現できる企業を目指して、グローバル32万人の従業員とともに心を一つにして、後戻りすることなく前進してまいる所存でございます。

今後も一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2012年8月
トヨタ自動車株式会社　取締役社長
豊田章男

トヨタグローバルビジョン

2011年3月に発表した「トヨタグローバルビジョン」は、トヨタがどのような会社でありたいのか、あるべきなのかを明文化し、表明したものです。その中では、「トヨタはお客様に選ばれる企業でありたい。トヨタをお選びいただいたお客様に、笑顔になっていただける企業でありたい」という価値観を明確にしました。
グローバルビジョンには、未来に向けたトヨタの意思と決意が込められています。

笑顔のために。期待を超えて。

Rewarded with a smile
by exceeding your expectations

人々を安全・安心に運び、心までも動かす。
そして、世界中の生活を、社会を、豊かにしていく。
それが、未来のモビリティ社会をリードする、私たちの想いです。
一人ひとりが高い品質を造りこむこと。
常に時代の一歩先のイノベーションを追い求めること。
地球環境に寄り添う意識を持ち続けること。
その先に、期待を常に超え、お客様そして地域の笑顔と幸せにつながるトヨタがあると信じています。
「今よりもっとよい方法がある」その改善の精神とともに、
トヨタを支えてくださる皆様の声に真摯に耳を傾け、
常に自らを改革しながら、高い目標を実現していきます。

策定の背景と過程

グローバルビジョンを策定した背景には、リーマンショックによる赤字転落や、品質問題への反省がありました。トヨタが一丸となって業績回復への取り組みを進めるためには、トヨタで働く全員が共感・共有できる「夢」、「目指すべき道」が必要だと思われました。また、トヨタがどのような会社であり、どのような価値観を大切にしているのか、お客様に示すことが重要だと考えました。
ビジョンを作成するにあたっては、「トヨタのあるべき姿」をベースに、世界各地域から集まったメンバーによるチームで検討しました。こうしてでき上がったビジョンのすべての文と言葉には、トヨタの意思と決意が込められています。

ビジョン経営のあり方

果 実　もっといいクルマ　お客様の期待を超えるクルマづくり
果 実　いい町・いい社会　豊かな地域社会づくりへの貢献　新たなモビリティ社会への貢献
持続的成長　“もっといいクルマ”の追求、“いい町・いい社会”づくりを継続するために、長期目線で持続的に収益を確保
木の幹　安定した経営基盤
木の根　トヨタ共通の価値観　豊田綱領　トヨタ基本理念　トヨタウェイ

グローバルビジョンは一本の木に例えられます。「木の根」は、企業活動の根底にある「豊田綱領」「トヨタ基本理念」「トヨタウェイ」といった、創業以来のトヨタ共通の価値観であり、モノづくりの精神を指し示します。
トヨタがお客様に提供する「果実」は、「もっといいクルマ」づくりと、「いい町・いい社会」づくりへの貢献。「いいクルマ」づくりを通じ、豊かな地域社会づくりに貢献し、「いい町・いい社会」の一員として受け入れられる企業市民を目指します。
お客様に喜んでいただける商品の下支えとして「木の幹」となるのが「安定した経営基盤」。「もっといいクルマ」をつくり、「いい町・いい社会」づくりに貢献し、それが安定した経営基盤につながる。このよい循環を回し、「持続的成長」を実現していくことがトヨタの事業活動の考え方です。

トヨタのCSR

人・社会・地球環境との調和を図り、モノづくりを通して持続可能な社会の実現を目指して

トヨタは創業以来、時代をリードする革新的かつ高品質な製品とサービスの提供により、社会の持続可能な発展に努めてきました。クルマは、移動の自由をもたらす素晴らしいものです。けれど同時に、環境や社会に対して様々な影響を与えるものでもあります。私たちはそのことを常に念頭に置き、お客様、地域社会の皆様の声に耳を澄ませながら、人・社会・地球環境との調和を図り、モノづくりを通して持続可能な社会の実現を目指して、これからも事業を進めます。

本業の中で環境にやさしいHV(ハイブリッド車)や、予防安全・衝突安全にすぐれた機能の開発・導入。新規事業として、バイオ・緑化やエネルギー分野等での活動。さらには、社会貢献活動として、「環境」「交通安全」「人材育成」を柱として活動しています。そうした本業を中心とした私たちの活動が、地域・社会の人々にお役に立ち、皆様の笑顔につながることこそがトヨタの目指している姿です。私たちの考え方の基本はCSR方針「社会・地球の持続可能な発展への貢献」にあります。これをすべての従業員が共有・実践し、社会に愛され、信頼される企業を目指します。

トヨタCSR活動のイメージ
(本業〜新規事業〜社会貢献活動)

創業以来受け継がれる「豊田綱領」の精神
〜トヨタ基本理念〜「社会・地球の持続可能な発展への貢献」

トヨタグループの創始者、豊田佐吉の考え方をまとめた「豊田綱領」は、従業員の精神的支柱の役割を果たし、今日の「トヨタ基本理念」(1992年制定、1997年改正)に受け継がれています。これをステークホルダーとの関係を念頭に置いてまとめたCSR方針「社会・地球の持続可能な発展への貢献」は、トヨタの社会的責任に関する基本方針を、社内外のステークホルダーの方々に明確に示したものです。これを、連結子会社と共有、行動し、取引先に対してもCSR方針の趣旨の支持とそれに基づく行動を期待します。

なお、私たちは、日本の代表的な企業によって構成される社団法人日本経済団体連合会の「企業行動憲章」の策定にも参画しており、その内容を尊重しています。

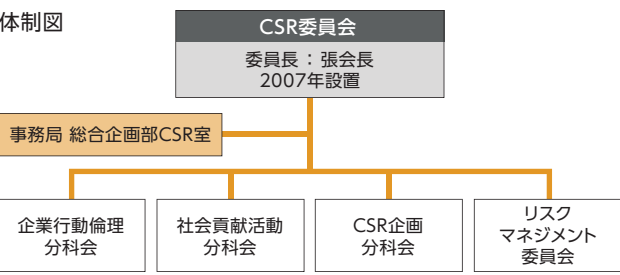
CSR方針「社会・地球の持続可能な発展への貢献」の詳細はホームページを参照ください
http://www.toyota.co.jp/jpn/sustainability/csr/principle/

CSR方針の位置づけ

CSR推進体制

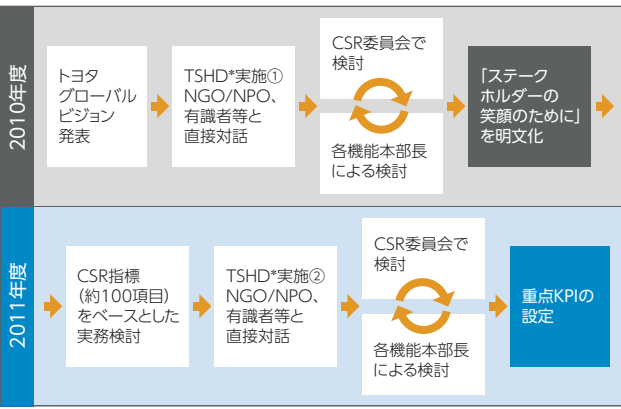
CSR室では、CSR方針の策定、部門横断的なCSR課題への対応、社内外へのCSRの展開、CSR情報発信、ステークホルダーとのコミュニケーション等に取り組んでいます。

年3回の張会長を委員長とする「CSR委員会」においては、CSR推進状況の確認、コンプライアンス点検活動、内部統制、社会貢献活動の方針、リスクマネジメントなどのテーマを審議しています。

体制図

これまでもCSRの考え方を従業員の中で共有するため、グローバルなトヨタウェイの研修や、各階層別教育を行ってきました。2010年度からは、CSR力アップ・イニシアチブとして、少人数を対象とした勉強会を実施。2011年度はこれに加え、大人数が参加できる震災を題材としたCSR勉強会を行い、広く社内の意識向上を図っています。

CSR力アップ・イニシアチブの詳細はホームページを参照ください
http://www.toyota.co.jp/jpn/sustainability/csr/dialogue/index_csr.html

ステークホルダーの笑顔のために
〜重点KPI作成のプロセス

トヨタグローバルビジョンの実現に向けてあるべき姿をまとめた「ステークホルダーの笑顔のために」を作成後、KPIづくりを本格化しました。社内外を巻き込み、約2年間のプロセスを経て新たに設定した重点KPIに基づき、2012年度よりCSR活動をより強化していきます。

＊ TSHD:トヨタ・ステークホルダー・ダイアログ

ステークホルダーとのコミュニケーション

企業や団体の垣根を超えて討議する「トヨタ・ステークホルダー・ダイアログ」を2001年より毎年開催。CSRに関する社外の有識者の方とのコミュニケーションを図っています。2011年は、重点KPIコンセプト検討時と最終決定時にダイアログを開催し、社外の皆様の期待を把握し、私たちの活動の向上に取り組みました。

VOICE 2011年11月開催「第11回ステークホルダー・ダイアログ」で皆様からいただいたご意見

『ステークホルダーの笑顔のために』の実現に向けたKPIについて

- 目標数値や期限を示せるものは、外部にも示す方がより信頼につながる。達成できなかった時にその理由を説明することもコミュニケーションの一つだと考えてほしい。
- 各地域で求められるものは違っている。全体での数値だけでなく、地域別・セグメント別の数値を出す等の工夫も有効だろう。

ステークホルダーとのコミュニケーションの詳細はホームページを参照ください
http://www.toyota.co.jp/jpn/sustainability/csr/dialogue/index_csr.html

ステークホルダーの笑顔のために			主なKPI
いいクルマ	安全で、誰もが安心して乗ることができ、お客様の心ときめくクルマを、お求め易い価格で提供する。	●安全/品質/感動のお客様評価において競合トップクラスを獲得します	各国安全基準高評価獲得(NCAP、IIHS等) 外部品質高評価獲得(JDPower IQS/VDS等)
いいクルマ	お客様の声に真摯に向き合い、十分な情報開示と対話を通じ、自らを改革し続ける。	●相談対応へのお客様満足度を向上させます	お客様相談窓口対応実績 対応満足度
いい町・いい社会	仕入れ先・販売店をオープンに迎え、共存共栄による持続的成長を通じて、地域の経済発展に貢献する。	●仕入先:グローバルに現地調達の推進を図ります ●販売店:一緒に笑顔を届ける販売網を築きます	サプライヤーの多様化(日系/非日系) 現地調達率、販売展開国数 ディーラーのメーカー評価
いい町・いい社会	多様な環境車と環境技術の開発・普及により、ライフサイクルを通した環境負荷を削減する。	●2015年度にグローバル平均燃費の25%向上(2005年度比)を目指します ●事業活動におけるCO_2排出量削減を推進します	グローバル平均燃費 HV累計販売台数 CO_2排出量
いい町・いい社会	クルマをつくることの責任を自覚し、事故や渋滞のない新たなモビリティ社会づくりに貢献する。	●新たなモビリティ社会づくりのための先行/先端研究に取り組むとともに、実用化・普及を促進します	安全支援システム搭載車種数 スマートコミュニティサービス利用者数
いい町・いい社会	よき企業市民として、各国・地域の文化・慣習・歴史を尊重し、地域社会の発展に貢献する。	●よき企業市民として、相応なレベルの社会貢献活動を安定的に継続します	社会貢献活動費総額 個別プログラム参加人数
安定した経営基盤	多様な人々が、安心・誇り・愛着を持って、持てる能力を十二分に発揮して働くことを通じ、自らも成長する。	●仕事にやりがいを感じる従業員の割合を向上させます	従業員満足度 休業度数率
安定した経営基盤	"いいクルマ""いい町・いい社会""安定した経営基盤"の良い循環を回し、持続的に成長する。	●安定した経営基盤を確立します	営業利益率/損益分岐点 CSR/SRI評価

開示KPIの実績については60〜61ページの「CSRの実績データ集」をご覧ください

Close up

東北から日本の未来を

オールトヨタの力を結集し、
3つの柱で東北復興を
持続的に支援

トヨタの東北復興促進活動

VISION 1 自動車事業

東北地域と一体となった
モノづくりによる経済活性化

東北の国内第3拠点化

VISION 2 社会貢献

継続的な被災地支援活動

ココロハコブプロジェクト

VISION 3 新規事業

復興を促進し得る新たな事業の開発

震災の教訓とトヨタの強みを活かした「F-グリッド構想」

東日本大震災の発生後、トヨタは「地域の復旧なくして生産復旧なし」という考えのもと、①人命救助、②被災地の早期復旧、③生産復旧の優先順位で、様々な被災地支援活動に「即断・即決・即実行」で取り組みました。

さらに2011年7月からは「モノづくりを通じて、地域の人達と一緒に東北の未来をつくる」というコンセプトのもと、東北の国内第3拠点化や社会貢献活動の拡充など、東北復興に向けた新たな支援を開始しています。
今後も、オールトヨタの力を結集し、自動車事業、社会貢献、新規事業の3つの柱で、「持続的な」東北復興促進活動に取り組んでいきます。

VISION 1 自動車事業

東北の国内第3拠点化

新会社「トヨタ自動車東日本」の設立（2012年7月）

東北に拠点を持つ、関東自動車工業(株)、セントラル自動車(株)、トヨタ自動車東北(株)を統合、「世界No.1の魅力あるコンパクト車づくり」を目指します。

【新会社の重点取り組み】

コンパクト車づくり基盤構築

・コンパクト車でも収益を出せる経営体制
・コンパクト車づくりの実力強化

東北復興の星「アクア」（2011年12月発売）

地域と一体となったモノづくり

・「東北現調化センター」の設置（2012年1月）
・「技術センター東北」の強化

アクア部品分解展示・商談会（2012年4月開催）

中長期を踏まえた人づくり

「トヨタ東日本学園」（2013年4月開校）

詳しくは10～11ページの「もっといいクルマ」の特集をご覧ください

VISION 2 社会貢献

ココロハコブプロジェクト

オールトヨタの復興取り組み

全国の皆様のあたたかい支援のココロと「自分も何か役に立ちたい」という2つのココロを被災地へハコブという思いを込め、継続的・長期的な復興支援活動に取り組んでいます。

被災地小学生向け
トヨタ原体験プログラム
特別公開授業を実施

被災自治体の
公用車（プリウス）に
外部給電システムを
無償取り付け

「トヨタ・マスター・プレイヤーズ、ウィーン」の東北公演開催
（売上げを全額寄付）

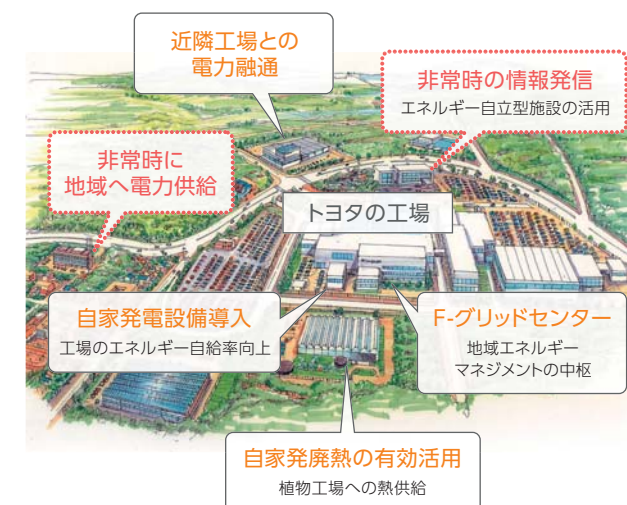
詳しくは34～38ページの社会貢献の取り組み事例をご覧ください

VISION 3 新規事業

F-グリッド構想 ※F：Factory

「町一番の工場」を中心とする新しいスマートコミュニティ

トヨタの工場を中心に、工業団地全体や周辺地域まで含む総合的なエネルギーマネジメントを通じて、震災を契機とするエネルギー課題（セキュリティ性、環境性、経済性）の解決を図る新規事業に取り組んでいます。

【F-グリッド構想の取り組みテーマ】

COLUMN

震災復興に向けたトヨタの取り組みの全体像を示す「CSR勉強会」を開催

トヨタの社会的課題への対応方針やCSR活動に対する理解を深め、トヨタおよび地域の一員としての自らのあり方を見直す機会の創出を目的に、2012年3月21日に震災復興をテーマとする社員向けの「CSR勉強会」を開催しました。
震災復興に対する社内の意識・関心は非常に高く、定員を大きく上回る参加申込みがあり、後日、動画による情報共有も行いました。
勉強会では、トヨタの震災復興取り組みの全体像や、被災現場の第一線で支援活動に携わった仲間の体験談などを紹介したほか、社外スピーカー2名から、トヨタの取り組みへの評価や、今後の協働の可能性についてご示唆いただきました。

VOICE 出席者の声

・これまで知らなかった話を含めトヨタの取り組みの全体像や考え方が理解できた。
・実体験をした人の話はリアリティがあり心を動かされた。
・損得抜きでよい方向に少しでも行動したいと心が動く勉強会でした。
・私自身、できることは何かを考え、行動していきたいと思います。
・今後もCSR活動について紹介の場を設けてほしい。

もっといいクルマ

message

「持続的成長」を歩むために、お客様の期待を超える「もっといいクルマ」を

豊田社長

クルマへの期待は常に変化しています。急成長する新興国での所有する喜び、運転する楽しさへの期待、環境性能への期待。急激に変化する時代においては、目に見えるものだけでなく、次の変化を予測する力が必要になります。時代を変えるのは、お客様です。お客様にしっかり目を向け、声を聞き続けることで、変化への対応が可能になり、持続的成長が可能になります。お客様に喜んでいただける「いいクルマ」をつくり続けることが、未来を開いていく唯一の道。トヨタはそれを信念とし、お客様によって異なるニーズを満たし、満足していただける「いいクルマ」づくりに取り組んでいきます。またそうしたことを実現していくためにも「日本のモノづくり」の維持・強化に努めていきます。

トヨタの新しいクルマづくり「TNGA（Toyota New Global Architecture）」

いいクルマづくりに向けた取り組み

研究・開発ではR&D体制の強化として、チーフエンジニア(CE*)の権限を強化。CEの位置づけを「お客様に一番近い開発責任者」として明確化し、意思決定を迅速化します。さらにCEが主役となるプロセスを導入することでデザイン体制の強化を図りました。地域ニーズに沿った「いいクルマづくり」のために各地域のR&D拠点の強化、地域統括部長（北米・中国／日本・欧州／新興国）を配置、各地域の営業部門や研究開発拠点と連携して進めます。

＊CE：チーフエンジニア

「もっといいクルマ」を賢くつくるための新しい仕組み「TNGA」

今後の「もっといいクルマ」をつくるための取り組み、大幅な商品力向上と原価低減を同時に高いレベルで達成するための新しいクルマづくりの方針、それが「TNGA」です。「走る、曲がる、止まる」といった基本性能を向上させ、その上で賢い共有化を進め、地域のお客様の嗜好を反映していきます。

新型プラットフォームは、設計とデザインが協力してこれまでにないエモーショナルなデザインとすぐれたハンドリングのクルマの開発を可能とします。3種類のFF系プラットフォーム(全体の約5割をカバー)から取り組む方針です。併せて、複数車種の同時企画・開発を行う「グルーピング開発」を導入し、車種間の基本部品・ユニットの共有化率を高め、サプライヤーの皆様と協力して原価低減を進めます。これにより、開発工数やコストをお客様の嗜好や地域の特性にかかわる部分の開発に振り分けて差別化を図り、さらなる商品力の向上を実現していきます。

研究・開発における現在の取り組み

デザインの強化	CEの権限強化
●設計制約／生産技術制約の排除 ●デザイン審査の改革（CEが主役）	●本部長直轄として意思決定をスピードアップ ●車種ごとの開発組織の大括り化により、商品群に責任を持つ

地域重視のクルマづくり	組織・体制の整備
●市場ごとのお客様ニーズを把握し、品質・商品魅力を向上 ●市場が拡大する、中国・新興国へリソースをシフト	●CEが車両の総責任者として開発全般を統括、各専門部署が個別技術を開発

今後の取り組み

- デザインのさらなる強化
- TNGA（Toyota New Global Architecture）
- 開発効率の大幅向上
- 新興国対応の積極的な推進
- 環境技術等の商品力強化

NS4（次世代4ドアコンセプトカー：2.0L PHV）

環境性能はもとより、先進の安全技術と「ヒトとクルマと社会がつながる」技術を搭載し、デザインや動力性能、質感などを高次元で実現したコンセプトカー

トヨタアワード2011「新車部門」で1位を飾った86（ハチロク）

トヨタアワードは、「もっといいクルマづくり」を目指して始めた、従業員を対象とした投票制度

カムリ

いいクルマづくりの実現に向けた生産技術の革新

国際競争に勝ち抜く良品廉価の商品を提供

生産技術における「もっといいクルマ」は、「いいクルマづくり」と「競争力のあるモノづくり」が課題です。

自動車産業を取り巻く市場環境は多様で、新興国では市場拡大により地域のニーズに合った良品廉価なクルマが求められる一方、先進国では限られた市場の中で、環境車を軸にした熾烈な競争が繰り広げられています。また、現在の社会環境は超円高や電力危機をはじめとして、モノづくりには非常に厳しい状況です。しかし、トヨタには過去、オイルショックや排ガス規制、バブル崩壊など、大きな環境変化を技術革新によって乗り越えてきたモノづくりの実績があります。

今後の革新テーマは、グローバル競争を勝ち抜ける、お客様によいものをより廉価に提供できる企業になること。トヨタは、厳しい社会環境は大きなチャンスでもあるととらえ、日本発のモノづくり革新による画期的な原価低減を目指します。そのためには、モノづくりの知恵と熟練の技術を持つ「現場力」、新工法・材料開発・製品開発と一体の生産技術開発による「技術革新力」、東海・九州・東北の3極体制強化など「生産体制再構築」が必要です。その方向性は（1）1個ずつつくる（2）売れるスピードでつくる（3）少ない生産規模で設備を構えること。これらはトヨタ生産方式の原理原則であり、その具現化にほかなりません。

「いいクルマづくり」に向けた生産技術の方向性

いいクルマづくり
競争力のあるモノづくり

技術革新の方向性

（1） 1個ずつつくる
（2） 売れるスピードでつくる
（3） 少ない生産規模で設備を構える

日本で確立した革新技術をグローバルに展開

よいものを少量でも廉価につくるためには、設備の正味率*と汎用性を上げ、段階投資(最初は少なく、必要に応じて増額)を可能にし、設備の寄せ止めなどをしやすくします。その結果、生産の現地化がしやすくなると考えています。

技術革新実現のキーワードは壊れにくく簡単に直せる設備や設備償却を低減する「シンプル・スリム」、小規模汎用ラインや簡易車種切り替えによる「変種・変量」、工程削減と匠の技による「ネットシェイプ」、小型化・高性能化・高意匠化・廉価の「高付加価値」の4点です。こうした革新技術を駆使、生産の量・種類変動にスピーディに対応して機会損失を低減、投資・コスト低減も実現して、経営体質の強化を図っていきます。

また、トヨタはこれらの革新技術を、日本にこだわって、かつスピード感を持って開発・熟成し、スピーディにグローバル展開していきます。生産の基本は市場のあるところでつくること。したがって生産の現地化は進めます。しかし、日本の強い生産現場、高い生産技術、付加価値の高い商品づくり、そして強い販売力は、私たちの競争力の源泉です。その競争力を維持・増進するためにも、日本の300万台の生産体制を維持し有効に使っていく。それがトヨタの考えです。

＊正味率：付加価値を上げる時間、材料歩留まりなど最終アウトプットで有効に使われているものの割合

技術革新実現へのキーワード

シンプル・スリム	変種・変量
●シンプル設備：壊れにくい、壊れても簡単に直せる ●設備投資費削減：設備償却費低減	●大量生産ライン：小規模ライン（能力のムダ排除） ●簡易車種（機種）切替

ネットシェイプ	高付加価値
●工程削減（削る量を減らす） ●匠の技	●小型化・高性能化・高意匠化・廉価

いいクルマづくり	競争力のあるモノづくり
●高意匠・見栄え ●操縦安定性 ●環境にやさしい	●量変動へ追従 ●早い切替 ●小さく安く

特集 もっといいクルマ アクア ～東北から世界へ

プリウスを凌ぐ世界トップの低燃費車を“東北から世界”へ HVのさらなる普及と東北の振興を担い「Made in TOHOKU」を掲げたアクア誕生

「環境車は普及してこそ社会に貢献」という考えに基づき、最も需要の多いコンパクトカー市場に向けてハイブリッド車「アクア」を発売しました。新車発表会では、生産拠点となる岩手工場と生中継が行われ、発表前に6万台もの予約をいただき活気を取り戻した東北工場からライン担当者が次々と登場し、アクアに込めた熱い想いを語りました。アクアが東北の復興の一助になることを信じ、生産を始めた岩手工場。東北を東海・九州に次ぐ第3の生産拠点とする計画が、いま始まりました。

AQUA PRIUS C ラインオフ式
関東自動車工業株式会社 2012年1月17日

2020年のコンパクトカーのスタンダード、それがアクア

トヨタは、1997年に世界に先駆け量産ハイブリッド車プリウスを市場に出して以来、全世界で400万台以上のハイブリッド車を販売し、たくさんのお客様にご支持をいただいています。この間、ミニバンやセダン、SUV、ワゴンなど搭載車種を拡大し、ハイブリッド市場の裾野拡大を進めてきました。さらに、近年のお客様の環境意識の高まりと、より低燃費なクルマへのニーズにお応えするため、お求めやすいコンパクト車「アクア」を開発しました。

アクアのコンセプトは「2020年を見据えた、コンパクトカーの革命を起こすようなハイブリッド車の提案」であり、単にプリウスを小型化したものではありません。よりコンパクトで軽く、使いやすく楽しいクルマ、そして手の届く価格で、燃費性能No.1を誇るハイブリッド車、それがアクアです。ネーミングは、より多くの人に楽しんでもらおうということを意識し、水のようにクリーンで自由なイメージを持つという意味で、ラテン語の水を意味する『アクア』と名づけました。

ハイブリッドシステムはプリウスと同じTHSⅡですが、小型・軽量化のため、小型のモーターを採用するなど、ほとんどの部品を新設計しています。

また、ハイブリッド車の性能をドライバーの方に引き出していただくため、ドライブサポートにも工夫を凝らしました。「エコジャッジ」と「エコウォレット」がそれで、走行シーン別にエコ運転レベルを判定するほか、燃費によってセーブしたガソリンの価格を表示し、エコドライブを楽しめます。

世界一の低燃費と爽快な走り
使いやすく楽しいハイブリッド
スタイリッシュなのに、おどろきの室内空間
お求めやすい価格

トヨタアワード2011「新車部門」で委員会特別選定賞を受賞したアクア

東北の地に根づき、地域と一体となったモノづくりを続け、地域の一員として愛される企業市民を目指す

2012年7月、アクアを生産する岩手工場を有する関東自動車工業（株）、セントラル自動車（株）、トヨタ自動車東北（株）の3社を統合し、新たに「トヨタ自動車東日本株式会社」として発足しました。

統合新会社は、3社の革新技術力などを生かし、グローバルなコンパクト車づくりに参画します。

岩手工場をはじめとする東北の生産現場には、地域のサポートや、地域に根づいた優秀な人材、多彩な基盤技術など、東北の強みが活かされており、コンパクト車づくりの実力強化が図れます。

具体的には、ユニットから車両までリーンでフレキシブルな生産現場や、開発から生産技術、生産が一体となったクルマづくりの改善・改革を実現していくことで、お客様のニーズにきめ細かく応えた世界No.1の魅力あるコンパクト車を提供します。そうすることで、日本のモノづくりを守っていけるとも考えています。

なお、2012年5月に発売したトヨタの主力小型車種カローラも、宮城工場で製造され、東北での現地調達率は40%と東北の自動車産業集積に弾みをつけています。

アクア生産ライン

世界No.1の魅力あるコンパクト車提供を実現する3つの重点施策

	施策		効果
コンパクト車づくり基盤構築	コンパクト車でも収益を出せる経営体制	➡	モノづくりの基本の徹底、リーンで堅実な経営
	コンパクト車づくりの実力強化	➡	技術力の強化、モノづくりの実力向上
地域と一体となったモノづくり	東北現調化センターの新設（2012年1月）	➡	地域企業と一体となった域内調達強化
	技術センター東北の体制強化	➡	産・学・官の連携強化による新技術・新部品の開発推進
中長期を踏まえた人づくり	トヨタ東日本学園の設立（2013年4月）	➡	モノづくり人材育成を通じ、中長期的に地域振興にも貢献（地域企業からも人材受け入れ予定）

VOICE 現場の声

トヨタ自動車東日本（株）岩手工場 品質管理部
高橋 信昭

「ピカピカのクルマをお客様のお手元に」が合言葉

初のハイブリッド車生産となるアクアは、岩手県で輝く東北復興の星です。検査項目をお客様目線に立った「お客様評価」に切り替え、各工程との連携を密にし、「チーム岩手」として早期に高品質のクルマを立ち上げることができました。品質世界No.1のアクアが世界中を埋め尽くすことを目標に、さらなる高品質を目指します。

人材育成で地域振興に貢献するトヨタ東日本学園

トヨタは以前より「モノづくりは人づくり」の理念に基づき、人材育成を行ってきました。トヨタ自動車東日本において、人づくりを通じてモノづくりの基盤を強化するものがトヨタ東日本学園です。

トヨタ東日本学園の設計コンセプトは、「人づくり」「環境・エネルギーマネジメント」「地域振興」の3つを柱とする「三位一体で未来の力を育てる学園」です。

具体的な内容としては、生産技術や機械設備について学ぶ製造設備科を設置し、東北地方の工業高校新卒者を対象に募集します。授業内容は厚生労働省が定める職業能力開発促進法に基づく認定職業訓練に沿った1年間の教育で、年間1,760時間の授業のうち、約6割が技能実習、約3割が心身教育、約1割が学科教育です。また、こうした授業のほか、東北のモノづくりのルーツの学習や、クラブ活動、地域ボランティア活動などのプログラムを予定しています。

このような人材育成を通じ、中長期的に東北の地域振興に貢献していく予定です。

「トヨタ東日本学園」イメージ

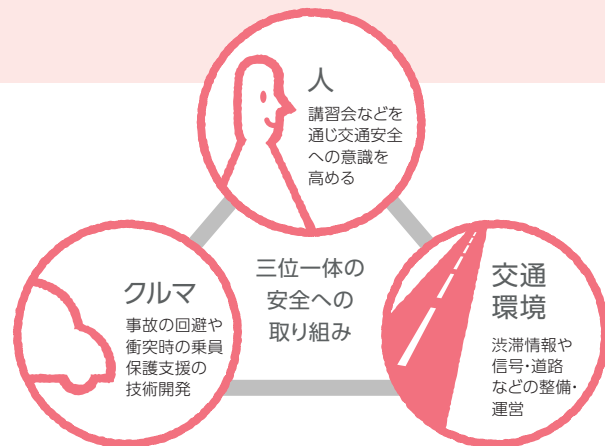
安全への取り組み

安全で、誰もが安心して乗ることができ、
お客様の心ときめくクルマを、
お求めやすい価格で提供する

三位一体の安全への取り組み

人
講習会などを通じ交通安全への意識を高める

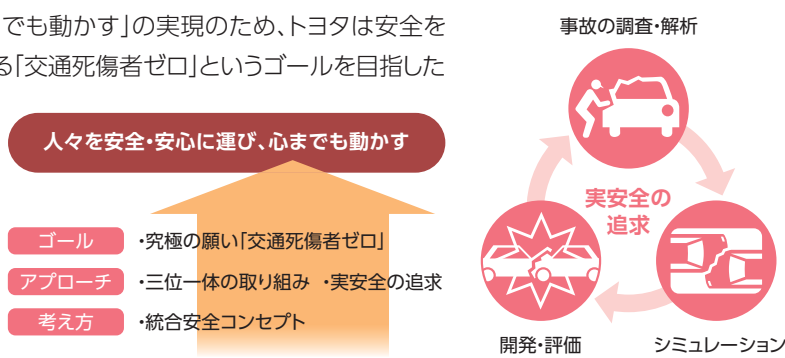
クルマ
事故の回避や衝突時の乗員保護支援の技術開発

交通環境
渋滞情報や信号・道路などの整備・運営

安全に対する基本的考え方

グローバルビジョン「人々を安全・安心に運び、心までも動かす」の実現のため、トヨタは安全を最も優先すべきものの1つと考え、究極の願いである「交通死傷者ゼロ」というゴールを目指した商品開発を推進しています。そのアプローチとして、クルマ・人・交通環境の「三位一体の取り組み」を推進していくことと、事故に学び、商品開発に活かす「実安全の取り組み」とが重要と考えています。また、死傷者ゼロに向けた技術の基本的な考え方として、「統合安全コンセプト」を2006年に掲げ、技術開発を推進しています。

人々を安全・安心に運び、心までも動かす

ゴール ・究極の願い「交通死傷者ゼロ」
アプローチ ・三位一体の取り組み ・実安全の追求
考え方 ・統合安全コンセプト

事故の調査・解析
実安全の追求
開発・評価
シミュレーション

実際の事故に学び、実安全を追求

事故再現を可能にする基盤技術に力を注ぎ、予防安全技術においてドライビングシミュレーター、衝突安全技術においてバーチャル人体モデル「THUMS」*1を開発。実車を用いた衝突試験は年間約1,600回実施しています。また、米国CSRC*2では研究データを一般に公開、交通事故死傷者低減に向けて貢献しています。

*1 THUMS (Total Human Model for Safety)：人体ダミーでは計測不能な人体への影響をシミュレートする人体モデル。
*2 CSRC (Collaborative Safety Research Center)：2011年3月、トヨタが米国ミシガン州に設立した「先進安全技術研究センター」。

事故を再現し、検証するドライビングシミュレーター

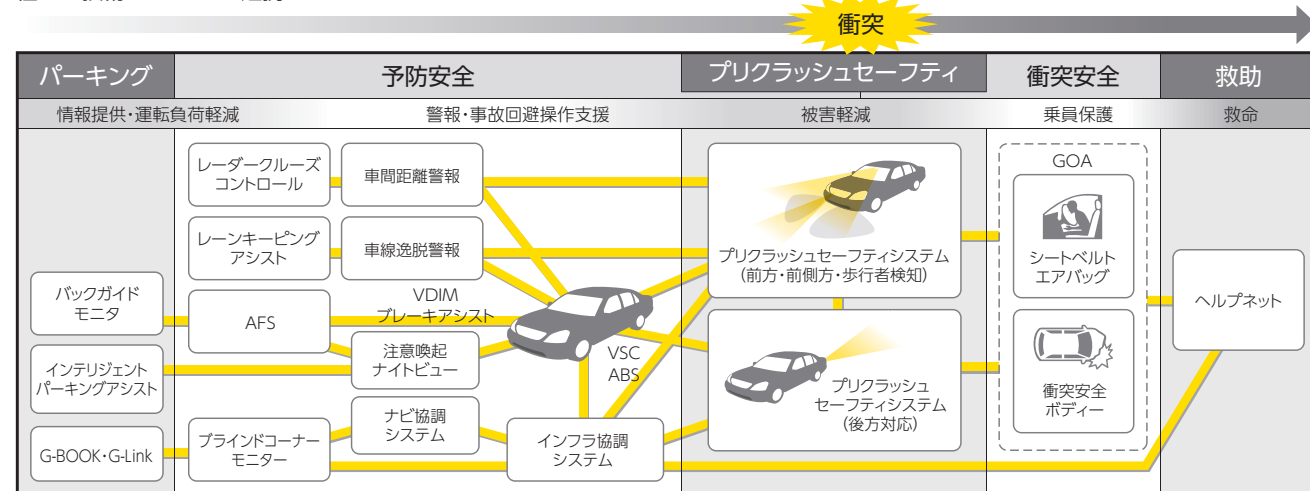
統合安全コンセプト

Integrated Safety

クルマに搭載される様々な安全システムを独立で考えるのではなく、連携を図り安全性を高めていく。そして、従来は事故の前後にフォーカスされていた対応領域を、駐車状態から通常運転、衝突直前、衝突後、事故の際の救助まで、「様々な運転ステージ」で最適なドライバー支援を追求する。これが「統合安全コンセプト」の考え方です。

個々の技術・システムの連携イメージ

衝突

パーキング	予防安全	プリクラッシュセーフティ	衝突安全	救助
情報提供・運転負荷軽減	警報・事故回避操作支援	被害軽減	乗員保護	救命
バックガイドモニタ インテリジェントパーキングアシスト G-BOOK・G-Link	レーダークルーズコントロール 車間距離警報 レーンキーピングアシスト 車線逸脱警報 AFS VDIM ブレーキアシスト 注意喚起ナイトビュー ナビ協調システム VSC ABS ブラインドコーナーモニター インフラ協調システム	プリクラッシュセーフティシステム（前方・前側方・歩行者検知） プリクラッシュセーフティシステム（後方対応）	GOA シートベルト エアバッグ 衝突安全ボディー	ヘルプネット

安全技術の最前線

ドライバーをサポートして危険な状況に近づかせない予防安全技術

アダプティブハイビームシステム（AHS）

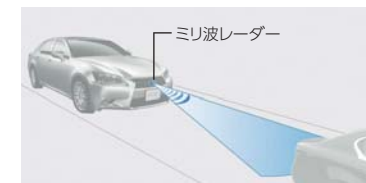
夜間の運転では、前方を遠くまで照らすことができるハイビームの方が、視認性が高くなります。AHSは、夜間走行中に、前方のクルマ（先行車、対向車）への幻惑を抑制しつつ、ハイビームと同等の視認性を確保できるヘッドランプ配光制御システムです。室内カメラが前方のクルマを検知し、ハイビームの状態でそのエリアのみを部分的に遮光。夜間の視認性を向上し、歩行者の早期発見に寄与します。

遮光エリア

プリクラッシュセーフティシステムは「衝突被害を軽減するシステム」から「衝突そのものの回避を支援するシステム」へ

プリクラッシュセーフティシステム

事前に衝突を予知し、衝突に対して身構えることによって、被害を軽減する技術です。進路上の先行車と衝突する可能性が高いと判断した場合、ドライバーに警報ブザーで知らせ、ドライバーがブレーキを踏むとブレーキアシストが作動して制御力を高めます。衝突が避けられないと判断した場合には、さらにプリクラシュブレーキを作動させ衝突速度を可能な限り低減し、衝突被害軽減・衝突回避を支援します。

ミリ波レーダー

歩行者衝突回避支援プリクラッシュセーフティシステム

プリクラッシュセーフティシステムの基本機能とステレオカメラをさらに進化させ、歩行者を認識し、歩行者との衝突を回避支援するシステムです。赤外線投光機により、昼夜を問わず歩行者認識を支援します。

ステレオカメラ
近赤外線投光器
ミリ波レーダー
ライト照射範囲
近赤外線照射による認識範囲
ライトでは照射されないエリアも認識

COLUMN

レクサスCT200hがJNCAP「ファイブスター賞」・「大賞」を獲得、また、17車種のトヨタ車が米国IIHSの2012MY最高評価TSP（Top Safety Pick）を獲得

JNCAPは2011年度より、衝突時の乗員保護と歩行者保護の性能を合わせ、車両の総合的な安全性を評価しています。「CT200h」は衝撃吸収ボデーと高強度キャビンのほか、最新の歩行者傷害軽減ボデー構造やむち打ち傷害軽減シート、8個のエアバッグの採用など、先進の安全技術を投入。最も安全性能が高いクルマと評価され、最高ランクの「ファイブスター賞」を獲得。併せて、「JNCAP大賞」も受賞しました。

また、トヨタ自動車は米国IIHS*1の自動車アセスメントの2012年の最高評価TSPを、米国自動車会社の中で最多となる17車種で受賞。メーカー別で単独トップの獲得車種数となりました。

*1 IIHS (Insurance Institute for Highway Safety)：米国の道路安全保険協会

CT200h

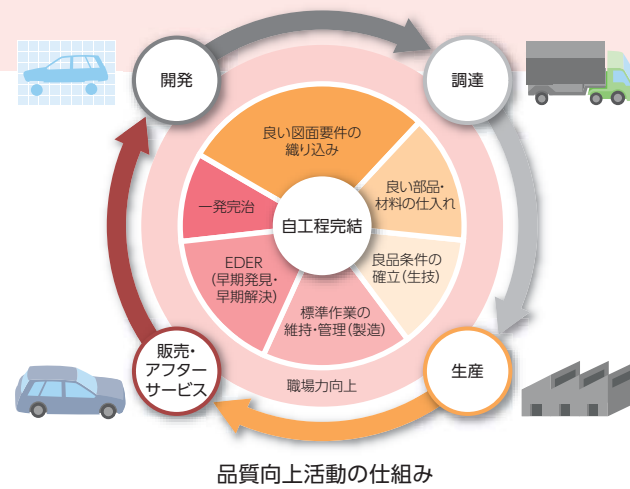
JNCAPファイブスター賞

IIHS最高評価（TSP）を受賞した17車種（2012）

トヨタ：カローラ、シエナ、アバロン、ヴェンザ、ハイランダー、タンドラ（クルーキャブ）、プリウス、プリウスV、プリウスC、カムリ、ヤリス
レクサス：RX、CT200h、GS
サイオン：xB、tC、xD

品質への取り組み

お客様の声に真摯に向き合い、
十分な情報開示と対話を通じ、
自らを改革し続ける

開発
調達
生産
販売・アフターサービス
良い図面要件の織り込み
良い部品・材料の仕入れ
良品条件の確立（生産）
標準作業の維持・管理（製造）
EDER（早期発見・早期解決）
一発完治
自工程完結
職場力向上

品質向上活動の仕組み

品質に対する基本的考え方

品質は、開発設計、調達、生産、アフターサービス活動の連携からつくり出されます。どの分野の努力が欠けても、お客様に満足いただける品質をお届けすることはできません。「お客様第一」「品質第一」を実践し、お客様と社会の期待に応え続けていくために、各分野の一人ひとりが常に高い問題意識を持ち、自分ごととしてとらえて改善に努め、各分野が緊密に連携しながらお客様の安心と満足度向上に努めています。

よりお客様に近く、お客様に対応する「カスタマーファースト推進本部」を新設

より高いレベルの品質・カスタマーサービスをお客様に提供するため、より万全の体制づくりを目指し、従来の「品質保証本部」と「カスタマーサービス本部」の機能を統合・再編、「カスタマーファースト推進本部」を2012年4月に新設しました。新本部では、お客様に近いサービス分野に品質問題対応機能を設置。お客様目線での迅速・的確な対応、お客様に根ざした営業企画やオペレーション開発、サービスの販売店サポート機能の強化等に取り組み、カスタマーファースト（お客様第一）を実践する本部組織を目指します。本部内には、販売店・ディストリビュータの支援機能、市場品質に対応する機能、お客様に対応する機能を集約して「カスタマーサービス領域」を新設。市場品質問題の早期発見・早期解決を一気に、スムーズに対応する体制の構築に向けて始動しました。

主たるねらい

- お客様目線での市場品質問題に対するスピード力向上
- 国内販売店・共販店、海外ディストリビュータのサポート機能強化
- 現場に根ざした企画・開発機能との連携強化
- 品質向上に向けた社内体制づくりの強化

VOICE 担当者の声

カスタマーファースト推進本部
小林 淳一

お客様満足度向上のために
製品・サービス一体となった取り組み強化を進めます

新体制では、きめ細かな販売店・共販店、ディストリビュータとのコミュニケーションを一層密にして、修理支援、技術情報の提供・拡大、サービス営業の強化を通じて、販売店とともに「お客様第一」の実現に最大限努力します。また、お客様の声を迅速かつ適確に開発へフィードバックする仕組みや、開発～販売・サービス連携によるお客様の安全・安心感向上に向けた取り組みを推進していきます。

COLUMN

“お客様の笑顔のために”を考える、全員参加の「品質webフォーラム」を実施

2011年の品質月間（11月）、「お客様の笑顔のために一人ひとりが“やるべき”ことを考える」をねらいに、「品質webフォーラム」を実施。2010年に開催した「品質フォーラム」を発展させ、従業員全員がテーマについて自由に語り合い、気づき合えるようにした社内Web上のフォーラムです。1ヵ月間、Web上で実話に基づく7話のコミック版エピソードを順次紹介、各自が閲覧後の意見を書き込み、読み合う仕組みで展開。264部署から1万1,714名が参加し、活発に議論しました。

「耳と、目と、鼻を使え！」
「間違ってもいいから何でも言え！」
と、厳しく言われてるんです」

お客様の信頼回復に向けて、グローバルに着実に品質活動を推進

第1～3回グローバル品質特別委員会において策定した、お客様の信頼回復に向けた活動の枠組みを2011年度方針に織り込み、品質機能会議と各地域の品質委員会連携による、各地域のお客様に一番近い場所で、お客様の声に基づき活動推進できる地域主体の体制を整えました。
2011年度の具体的な品質活動の主な内容は、お客様の安全・安心に向けた全社の取り組みとして、故障モードのリスクランク低減推進と安心感評価の拡大、安全装備や新技術・機能などに対するお客様へのご説明強化を図りました。品質問題の早期発見・早期解決に向けた品質情報の収集・分析では、品質情報システム（T-AQIC）をグローバル展開。2011年11月に北米、2012年1月に欧州・中国に導入しました。また、業務プロセス・ルールの整備として品質リスクマネジメントの強化、品質保証規則の整備を実施。品質人材の育成として、階層別教育のグローバルコンテンツに2012年1月、「自工程完結」を追加しました。

各分野の2011年度の活動と2012年度に向けて

分野	内容
開発分野	・お客様迷惑ゼロに向けた再発防止・未然防止活動に継続して取り組み、業務プロセスの見直しと強化、リスクランク低減アイデアを盛り込んだ部品の早期車両織り込み、プロジェクト別の製品安全確保、調達や生産技術部門との連携による承認図部品の品質向上、経年部品回収による経年品質調査、社外評価に基づく改善プロセス構築などを実施しました。 ・2012年度は、製品安全確保から、さらに最重要テーマである「お客様の安心感向上」への取り組みを加速していきます。
調達分野	・新規サプライヤーを中心に、サプライヤーとの役割分担明確化と相互確認の充実などに取り組みました。 ・2012年度は、引き続きトヨタとサプライヤーの役割・責任明確化による仕事の進め方再構築、新興国サプライヤー拡大に伴うサプライチェーン品質管理全体の見える化など、さらなる未然防止活動を推進します。
生産分野	・“お客様に製品をお届けする最後の砦”として、設計の意図する製品を適確につくる生産ラインの「良品条件」の確立に注力するとともに、品質を造り込む自工程完結の完成度を高める取り組み、最終品質チェックの強化を着実に推進。 ・2012年度は、開発をはじめとする連携をより高め、「お客様の期待を超えるモノづくり」を推進します。
販売・アフターサービス分野	・市場情報の収集・分析に基づく、品質問題に対する業界最速の早期発見・早期解決を目指し、お客様現地現物確認活動を拡大。販売店、官公庁などに入るお客様情報を吸い上げ、迅速な対応を進めています。 ・2012年度は、メーカーとしてお客様により近く、対応するために「カスタマーファースト推進本部」を新設、製品側、サービス・販売側が一体となったお客様満足のさらなる向上を目指して取り組んでいきます。

COLUMN

第三者評価機関からの品質に関する評価向上

2012年2月、CS（顧客満足度）に関する調査・コンサルティングの国際的な専門機関である（株）J.D.パワーが発表した北米自動車初期品質指標であるIQS結果によると、ブランド別ランキングでレクサスが1位、トヨタは7位と発表されました。同社の耐久品質指標であるVDS結果では、レクサスが1位、トヨタは3位と、いずれも前年度の順位、スコアを上回る結果となりました。また、信頼性、ロードテスト、安全性を評価するコンシューマレポートの2012年春号の結果では、10カテゴリー中トヨタ車が5車種選ばれるなど、様々な評価機関を通じお客様からの信頼回復の証となる声が届いています。これからも“品質はトヨタの生命線”と考え、お客様の期待を超えるクルマをお届けできるよう努めます。

プリウス　カムリ

コンシューマーレポートで選ばれたプリウスとカムリ

お客様の笑顔のために

お客様の声に応えるモノづくりで、
すべての人にやさしくて使いやすい
製品やサービスをお届けする

お客様相談センター

お客様の声を、よりよい製品、サービスづくりに反映する仕組み

トヨタの「お客様第一」の原点は、お客様に喜んでいただける製品やサービスのご提供にあります。この想いを原点とし、環境、安全、品質性能にすぐれ、しかも走行性能等クルマ本来の魅力にあふれた商品を、お客様に買っていただける価格でご提供したいと考えています。
そして、「もっといいクルマづくり」を実践するため、販売店からの情報やお客様相談センターに入ったお客様の声を積極的に活用しています。

2つのお客様相談窓口の活動

トヨタブランドの「お客様相談センター」およびレクサスブランドの「レクサスインフォメーションデスク」は、365日受付、フリーダイヤル、24時間カタログ受付などお客様の利便性に配慮した態勢のもと、「お客様第一」の原点に立った迅速・的確・親身な応対を基本に、お客様からのご相談やご意見、ご要望にお応えするとともに、お客様の声をよりよい製品・サービスづくりにつなげる活動に取り組んでいます。
また、販売店における「お客様第一」の応対をサポートするため、販売店営業スタッフの相談窓口「営業スタッフサポートデスク」も設置しています。
さらに、電話をいただいたお客様に自動音声による電話応対アンケートを実施し、改善に取り組んでいます。その一つとして、ナビ・オーディオの高度な質問にも迅速・的確に回答できるよう、ナビ・オーディオの専任チームを立ち上げました。

2011年度お客様相談窓口への受信件数とその相談内容の内訳

入電件数	相談	ナビ・オーディオ	車両本体関連(仕様・装備他)	カタログ請求	その他(納期等)	意見・要望	営業スタッフサポート
39.7万件	33.5万件	21%	42%	2%	35%	3.6万件	2.6万件

お客様の声の活用内容

製品企画	「もっといいクルマづくり」の推進 ・現行車両についてのお客様の声を 次期車両開発に反映
販売・サービス	よりわかりやすいお客様説明ツールの制作 ・お客様の声をもとに、カタログ、 取扱説明書などを改善

「お客様第一」社内啓発活動を継続

トヨタでは、国が定めた5月の「消費者月間」を、「お客様月間」とし、「お客様第一」意識の浸透に向けた活動を継続して取り組んでいます。
2012年度は、「お客様の安心、笑顔のために、あなたは“お客様目線で何をしていますか?”」をテーマに、社員の一人ひとりがお客様から寄せられた声を「自分ごと」として認識し、行動することをねらいとした、お客様の声の体験会、展示会、講演会を実施しました。
体験会では、各部代表者が参加し、お客様相談センターの見学やお客様の声のモニタリング等を行い、展示会では、国内だけでなく海外のお客様の声やお客様目線での各部の行動事例も紹介しました。
また、講演会では、「お客様第一」を実践されている企業の方を講師に招き、『安全・安心を考えた「よきモノづくり」』をテーマとした講演をしていただきました。

「お客様月間」に開催された展示会

世界各国・各地域からのお客様の声

トヨタでは、「お客様第一」を原点に製品やサービスを提供するため、日本国内だけでなく、米国、欧州、アジアのほか、世界各国のディストリビューターがお客様相談窓口を設けています。ここではお客様からお寄せいただいた励ましの声をいくつかご紹介します。

トヨタにお寄せいただいたお客様の声

日本

- LSで事故にあった際、エアバッグと右腰部から出た緩衝材に包まれるように守られました。まさに安全性を極めたクルマだと思います。
- 帰省中急に警告ランプが点灯。通りかかったトヨペット店ですぐに点検してくれ、無償で直してもらいました。ありがとう!
- 「86(ハチロク)」復活は、最近のドラえもんのCM同様に、トヨタの変化を感じます。今後が楽しみです。

米州

- 私の母は、90歳になった今でも1985年製のカムリに乗っています。それはトヨタの耐久性・生命力の表れだと思います。
- 購入したクルマに問題があったが、販売店がすぐに予定を合わせ、問題解決のためによく働いてくれた。素晴らしい対応だ。
- トヨタが米国に14の工場を建てたことに感謝したい。

欧州

- MR2を10年以上所有し、走行距離がオリジナルのエンジンで320,000マイル(512,000km)に達しました。最高の記録です。
- 1986年登録のターセル4WDは、すでに25年経過したが友達に賞賛されるくらいしっかりしている。
- 購入して10年以上経つランドクルーザー80は、ロシアの気候でも信頼でき、パワフルで、心が休まる。

アジア・アフリカ

- 後ろからクルマに追突され、その衝撃で前のクルマにぶつかったがみんな無事だった。トヨタの技術が救ってくれた。
- 新しいプリウスを購入して1ヵ月になる。セールスの方は若かったが、私と妻を安心させてくれた。感謝の気持ちを伝えたい。
- 私の家族の最初のクルマはカローラで、現在父はカムリを所有しています。トヨタ車を所有していることを誇りに思います。

ユニバーサルデザイン(UD)

クルマは、「あらゆる人があらゆる場面で利用する」移動手段です。トヨタは「多様化したニーズとそれに応えるクルマの関係」という視点に立ち、「人にやさしいクルマづくり」に取り組んでいます。人間工学に基づくユニバーサルデザインもその一環で、使う人や場面に応じた製品開発を行っています。

快適な移動を手助けする ウェルキャブのラインナップを充実

「すべての人に快適な移動の自由を提供する」という理念のもと、福祉車両「ウェルキャブ」の開発と普及に取り組んでいます。多様化する福祉車両へのニーズに応えるため、2011年度には、介護式、自操式、合わせて30車種60タイプを展開しました。また、全国トヨタ販売店を対象に「ウェルキャブステーション」の設置を推奨し、累計で112販社、195店舗(2012年3月末現在)を設置しています。

COLUMN

座席位置の高いミニバンに車いすユーザーが一人で乗降できる[ウェルライド]

2011年12月発売の[ウェルライド]は、車いすユーザーがご自身で運転される際、リモコン操作で座面の高い車両への乗り移りと車いすの格納を可能とした日本初の機構を搭載しています。車いすを使用されていて、上半身の比較的健常な方を対象に、「自分で運転したい」「家族を乗せて走りたい」という声にお応えしました。
開発では、国内有数のリハビリセンター数ヵ所でユーザーに直接評価をいただき、フックや手すりの形状、吊上げ解除レバーなど、お客様の声をもとに工夫を加えました。[ウェルライド]は、アルファード/ヴェルファイア、エスティマに設定しています。

多人数で乗れるミニバンを車いすユーザーの新たな選択肢にした[ウェルライド]

message

いい町・いい社会

次世代の町づくりに貢献し、自動車産業の未来を拓く、新たなモビリティ社会と豊かな地域社会の実現に向けて

小平副社長

急速に成長を続ける現代の社会には、様々な課題が存在します。エネルギー問題や地球温暖化への対応、生物多様性の維持、食糧や水不足、貧困や差別、失業や少子高齢化など、グローバルな課題もあれば国、地域によって異なる課題もあります。その中で私たち企業もそれぞれの地域に根ざす一員として、その解決に取り組んでいかなければなりません。
「もっといいクルマ」づくりに加え、「いい町・いい社会」づくりへの貢献を、グローバルビジョンにおいて表明しています。低炭素で快適なクルマ社会、医療介護支援を行うパーソナルロボットの早期実用化など新しいライフスタイルの提案、ハイブリッド車(HV)をはじめとした次世代環境車などの開発・普及、インフラと協調した安全なクルマ社会など、快適で生活しやすい町づくりに貢献し、「いい町・いい社会」の実現に向けて、地域の皆様とともに歩んでいきます。

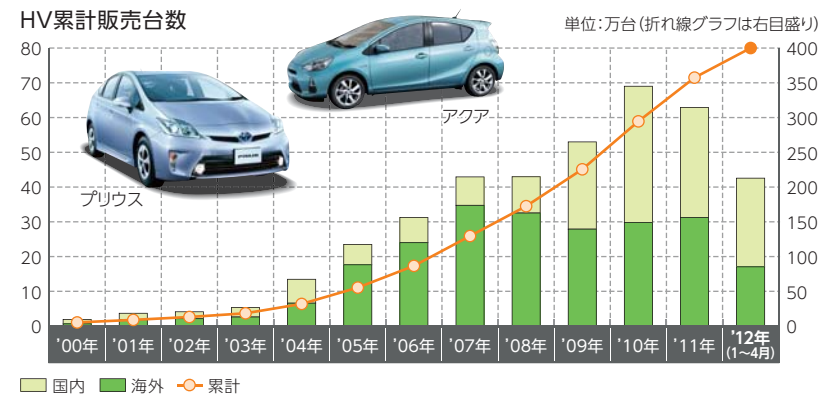
新たなモビリティ社会への貢献

クルマを移動手段とするモビリティ社会が健全な発展を遂げていくためには、環境への配慮、交通事故、渋滞など負の影響を最小にすることが必要です。トヨタは、「エコカーは普及してこそ環境へ貢献」という考えのもと、低炭素社会の実現に貢献する様々なエコカーを開発・普及に努めています。また、「インフラと協調した安全なクルマ社会」「低炭素で快適なクルマ社会」そして「人・クルマ・ロボット・家がつながる新しい社会」の提供など、「新たなサステイナブルで豊かな社会」の実現に向けて、積極的に取り組んでいます。

低炭素社会に向けたクルマを通じた貢献

1997年に世界初の量産HVとしてプリウスを発売し、その後もHVの導入を推進し、現在では、約80の国・地域で販売をしています。HVの販売累計は2012年4月には400万台を超え、そのCO_2削減効果は約2,600万トン(東京ドーム約1万1,600杯分)に達します。2012年には1月にプリウスPHVを、夏以降にはRAV4-EVとiQベースのEVを、さらに2015年頃には燃料電池車の市場導入を考えています。

HV累計販売台数

単位:万台(折れ線グラフは右目盛り)

クルマとつながってゆく世界 ～スマートコミュニティ～

一方で、クルマが人だけでなく家やインフラなど、社会とつながることで解決していくことも進めています。近年トヨタが力を入れている、スマートグリッドはその代表例といえます。
トヨタの考えるスマートグリッドは、クルマと家、社会をスマートセンターでつなぎ、エネルギーをマネジメントすることによりエネルギー効率を高め、低炭素社会へ貢献してゆくものです。一般のご家庭で使用するエネルギーを考えると、クルマの占める割合は大きく、また、電力を動力源とするPHV、EVを販売していることからも、トヨタがこの分野でできることはたくさんあると考えています。
加えてトヨタは住宅事業トヨタホームを30年以上手がけており、2012年4月にスマートハウス「シンセ・フィーラス」を発売いたしました。さらに、車内のテレマティックスについても、G-Bookなどをはじめ様々な活動を通した蓄積があります。こうした強みを活かして、この分野に取り組むことにより、低炭素社会の実現や、快適で便利な暮らしに役立っていきたいと思います。

家もクルマもCO_2ゼロを目指したスマートコミュニティ「豊田市実証の町並み」

クルマとつながってゆく世界 ～インフラと協調した安全なクルマ社会～

クルマ自身の安全性を高めるための努力は、もちろん大きな柱として行っていますが、クルマがインフラとつながっていくことにより、クルマの安全性を一層高めてゆくことにも取り組んでいます。
たとえば交差点など事故の起きやすい場所で、周囲の危険を自動的に察知し、ドライバーに注意を喚起しクルマの安全性を向上させることにも取り組み、国、行政、関連する産業と連携しつつ随時実験段階を経てクルマに導入していきます。

クルマとつながってゆく世界 ～新しいライフスタイル～

すべての人がより楽しく、より豊かな生活がおくれる社会の実現に向けて、ロボット技術、自動車技術、IT技術と他分野の先端技術を融合し、人の役に立つパートナーロボットの開発を進めています。たとえば高齢化社会でのニーズに応えるべく、様々な介護のシーンをサポートするアシストロボットを医療の専門機関の皆様と一緒になって開発・実証中で、2010年代の早い段階での実用化を目指していきます。

移乗ケアアシストロボット

事業活動を通しての貢献

こうしたクルマ自身やクルマとのつながりの進化により様々な課題に取り組んでいきますが、そもそも雇用や高齢化への対応など事業を営んでゆく中で、私たちが果たしてゆくべき基本的な役割があります。
トヨタはグローバル50ヵ国で自動車を生産しており、その従業員の数は30万人を超えています。さらに、私たちを支えてくださっている販売店やサプライヤー、さらにはその方たちを支える家族の皆様まで含めると、そのかかわりは数十倍に上るでしょう。トヨタを支えてくださる皆様とともに、浮き沈みのない、持続的なビジネスをしてゆくことで、地域の豊かさ、雇用に貢献してゆくことも私たちの役割だと考えています。今後もトヨタは、クルマそのものを通して、クルマとのつながりを通して、また事業活動自体を通して地域社会の持続的な成長に貢献していきます。

低炭素社会実現への貢献

クルマと家と人をつなぐ、トヨタが描く新しい未来

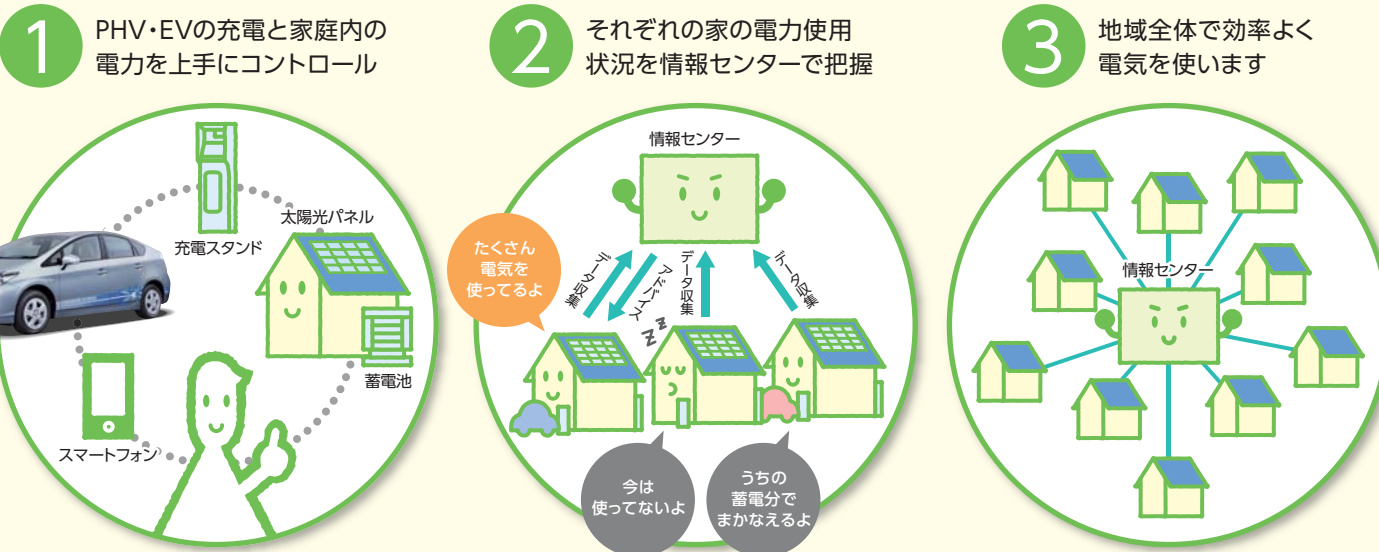
少子・高齢化やエネルギーの多様化など、社会状況の変化と技術革新が相まって、クルマは移動の手段にとどまらず、社会・生活の一部としての役割を期待されています。トヨタは、資源やエネルギーを多量消費しない経済成長を可能にさせながら、持続可能な低炭素社会に貢献するため、従来の枠を超えた、新たなクルマの付加価値・魅力を創り出します。そして、あらゆる人の行動と生活にかかわり、真に安心で豊かな生活に貢献し続けたいと考えています。

これがトヨタの考えるスマートグリッドです!

1 PHV・EVの充電と家庭内の電力を上手にコントロール

2 それぞれの家の電力使用状況を情報センターで把握

3 地域全体で効率よく電気を使います

充電スタンド
太陽光パネル
蓄電池
スマートフォン
情報センター
たくさん電気を使ってるよ
今は使ってないよ
うちの蓄電分でまかなえるよ

未来の町づくりに、トヨタができること

トヨタは、自動車ユーザーの視点でスマートグリッド*技術を応用し、クルマと家と人をつなぎ、お客様一人ひとりが快適に暮らし、低炭素の省エネライフを過ごせるようにサポートする、次世代のスマートコミュニティづくりに取り組んでいます。

将来、PHV、EVなどの環境車が広く普及した時、一斉に充電を開始した場合に、社会の電力需要のピークが高くなってしまいます。充電の最適なコントロールは、環境車普及に向けて重要な課題の一つです。また、トヨタホームが開発する、太陽光発電や電力消費の効率的な制御機能を備えた「スマートハウス」は、クルマの電力自給や充電管理に最適です。トヨタは、1台のPHVと1棟のスマートハウスをつなぐことから、取り組みを始めました。それを段階的に増やしていき、やがて大きな環境都市へ。これが、トヨタの描くスマートグリッドの姿です。

クルマはもちろん、トヨタにはITや住宅など、もともとスマートグリッドに必要な数々の技術の蓄積があります。スマートグリッド、あるいはスマートコミュニティは、様々な産業や自治体が協調して成り立ちます。また、最先端のIT技術や広大な情報インフラが必要です。今後のクルマづくりはこれらと連携することにより、単なる移動手段ではなく、生活との接点、社会システムの重要な要素になると考えられます。クルマを通じて、充実したトータルライフ・サービスをお客様に提供していくこと。それは、今後の環境社会に貢献し、社会の要請に応える有用なビジネスであるとトヨタは考えています。

＊スマートグリッド：一般には、ITを駆使して電力需給をコントロールし、電力の安定供給と省エネを実現する新しい電力網。

2012年4月に発売された
トヨタホームのスマートハウス「シンセ・フィーラス」

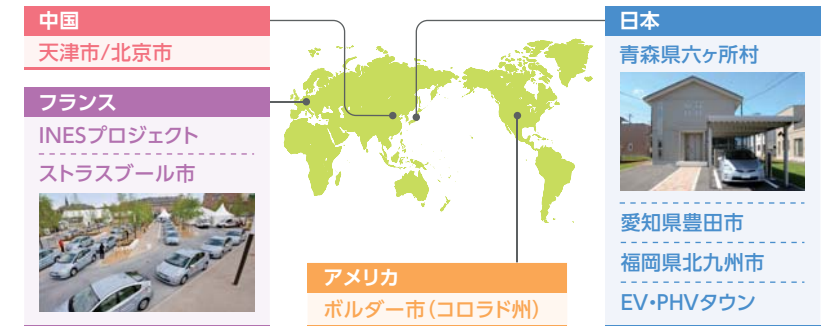
世界各国／各地域実証実験に参画

トヨタでは、トヨタの考えるスマートグリッドの実現と、次世代環境車普及のため、世界各地の実証実験に参画し、新たな技術開発やお客様目線でのクルマ・各種周辺機器等の実用性の検証などを行っています。

中国
天津市/北京市

フランス
INESプロジェクト
ストラスブール市

アメリカ
ボルダー市(コロラド州)

日本
青森県六ヶ所村
愛知県豊田市
福岡県北九州市
EV・PHVタウン

2011年度の主な進捗・実証結果

地域	内容
青森県六ヶ所村	・実証実験を通じ、各種アイテムを量産・製品化（トヨタスマートセンター、G-Station、H2Vマネージャー他） ・豊田市実証への横展開が着々と進展（スマートフォンアプリや予測アルゴリズム等）
愛知県豊田市	・下記参照
福岡県北九州市	・FEMS（工場エネルギーマネジメントシステム）、ハイブリッド車の使用済みニッケル水素電池を利用した定置型蓄電システム、太陽光発電システム等を設置し、エネルギーデータ分析を開始
アメリカ・ボルダー	・18台のPHVを3ヵ月ローテーションで108家庭でモニター利用し、PHVの使い勝手の評価、充電時間コントロールに対する反応などを検証
フランス・INESプロジェクト	・太陽光発電付き大型駐車場にてPHV最適充電コントロールを検討
PHV実証	・市場での車両の使われ方やお客様の充電行動を把握し、プリウスPHVの開発に反映 ・実証の結果は、社内外でPHVの訴求や広報活動に活用

クリーンで快適な次世代の町づくりを目指す「豊田市実証プロジェクト」

実証活動の一つ「豊田市低炭素社会システム実証プロジェクト」では、経済産業省と豊田市、トヨタをはじめ民間企業が連携し、低炭素社会と新エネルギーをテーマに取り組んでいます。実証は、67棟の実証住宅を購入した入居者をモニターに、生活動線に沿って家庭（スマートハウス）、移動（PHV・EV、交通システム）、移動先（商業・公共施設など）のシーンごとにエネルギー利用を最適化。それらを統合して生活圏全体でエネルギーの最適利用が達成されている、次世代に向けた地方都市型低炭素社会づくりを目指しています。世界で最も費用対効果が高く、市民満足度の高い低炭素社会システムを2010～2014年の5ヵ年の実証期間で構築し、世界に発信していく計画です。また、東日本大震災の被災地復興にも、新しいコミュニティづくりへ実証成果を役立てたいと考えています。

実験概要

目標	目的	推進主体	実証期間	実証内容
CO_2排出量を家庭内エネルギーで20%、交通セクターで40%削減	経済産業省の「次世代エネルギー・社会システム実証」の一つとして、生活者視点での低炭素な町づくりの実現	豊田市低炭素社会システム実証推進協議会[豊田市、トヨタを含む33団体（2012年4月現在）]	2010～2014年の5ヵ年	トヨタホーム67棟の実証住宅を分譲・販売し、その入居者がモニターとして生活動線に沿ったエネルギー利用の最適化を目指す。低炭素交通システム構築の一環として、PHV、EVの市販車約4,000台を導入。

豊田市低炭素社会システム実証プロジェクトの概要

生活圏全体　生活者の行動支援、社会全体のエネルギー利用最適化
無理なく、QOL（生活の質）の高いエコライフを実現
- EDMS※を利用したエネルギー使用データの分析
  ※Energy Data Management System
- 見える化による省エネ
- 需給バランスを先読みした充放電
- エコポイントの活用等インセンティブの付与
- エコ活動に対する表彰等

移動　低炭素交通システムの構築
多様な交通手段の提供・連携により移動の低炭素化を実現
- TDMS※を活用した公共交通の利用促進
  ※Traffic Data Management System
- パーソナルモビリティや次世代自動車の共同利用
- 次世代自動車の導入促進
- 充電インフラ・水素ステーションの設置・拡充
- ITSを活用した渋滞解消とエコドライブ推進

都心モデル地区
実証技術の先行導入・体感できる場（ショーケース）の提供で国内外へ発信

家庭内　家庭内エネルギー利用最適化
創エネ・省エネ・蓄エネ機器を制御し、太陽エネルギーによる電力を最大限に利用
- 蓄電池付HEMS※の機器・システム開発
  ※Home Energy Manegement System
- 電力消費量・発熱量など見える化
- 充電および放電が可能なPHV／EVの開発

移動先　商業・公共施設等のエネルギー利用最適化
移動先や町レベルでも未利用のエネルギーを最大限に利用
- EV／PHV搭載蓄電池を用いた停電・災害時の電力供給
- 再生可能エネルギーによる充電インフラ設置
- 木質バイオマス等のエネルギー利用
- 蓄電設備の商業施設（コンビニ・ショッピングセンター）等への導入

無理のないエコ社会の実現を目指す「EDMS」の取り組み

豊田市実証では、生活圏全体でエネルギーの最適利用を目指し、独自に開発したEDMS*を導入。各家庭のエネルギー管理システムと連動し、地域全体の電気消費量の収集・分析や太陽光発電量の予測を行いながら、低炭素化誘導や電力需要のピークシフトを図る充電のタイミングなど、最適なライフスタイルへのサービス実験にも取り組んでいます。生活者が楽しみながら低炭素社会を実現できる仕組みを考え、エコライフの満足度を指標としながら、発電量・節電量に応じたポイント付与や表彰制度など、エコ意識を高める企画を実施しています。

＊EDMS（Energy Data Management System）
「EDMS」は、生活圏単位のエネルギーマネジメントを目的に開発。スマートハウスだけでなく、コンビニや学校なども含めた周辺のコミュニティレベルで、余剰電力の融通など、電力需給バランスを調整します。また、スマートフォンなどの情報通信端末を利用し、クルマと家と人をリアルタイムでつなぎ、エネルギーを最適に管理する実験も行っています。

2011年度の家庭内エネルギー利用の最適化における成果概要

EDMS導入による電力削減効果

各世帯電力消費量をEDMSで収集（2012年5月時点11戸がEDMS対応）、低炭素誘導に向けたポイントインセンティブのサービス実験を行っています。地域で融通する電力において、炭素係数が低いほど高ポイントになる仕組みです。サービス未導入の同一規格のスマートハウスに対し、コミュニティ平均で約30%の電力消費（炭素排出量換算34%）を削減しました。

PHV充電時間帯シフトの実験成果

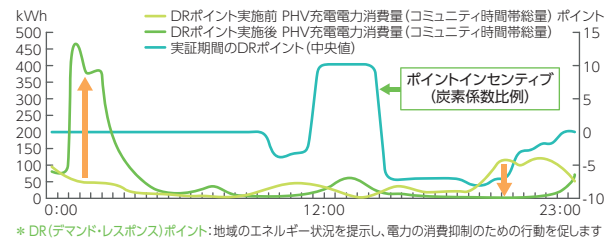
低炭素誘導と同様の仕組みにより、電力消費のピークに対してEDMSサービスによるPHV充電時間帯のシフト実験を行いました。理想的な充電時間をアドバイスし、ポイントを付与することで、84%が理想的な深夜充電へと行動変化しました。

EDMSによる電力消費量削減効果

	実証内容	削減率
見える化期間	理想的な充電時刻を啓蒙 ※PHVは深夜充電が地産地消に有益と説明	▲8.1%
DRポイント期間	充電時刻にインセンティブを付与 ※PHVを深夜充電するとポイントが多く付与される制度を導入	▲30.7%
リコメンド期間	分析した結果、より効率よく電気を使用する情報を提供 ※情報は専用フォトフレーム等に、「明日は晴天。クルマの充電は11〜16時の間がオススメです。」のように表示されます。	▲25.2%

DRポイント*とPHV充電時間帯（EDMSサービス導入世帯）

kWh
500
450
400
350
300
250
200
150
100
50
0
0:00
12:00
23:00
ポイント
15
10
5
0
-5
-10
DRポイント実施前 PHV充電電力消費量（コミュニティ時間帯総量）
DRポイント実施後 PHV充電電力消費量（コミュニティ時間帯総量）
実証期間のDRポイント（中央値）
ポイントインセンティブ（炭素係数比例）

＊DR（デマンド・レスポンス）ポイント：地域のエネルギー状況を提示し、電力の消費抑制のための行動を促します

VOICE スマートハウスユーザーの声

- スマートハウスに住むことで節電の意識が高まりました。
- 太陽光発電と蓄電池があるので、非常時でも安心です。
- 太陽光発電量が多いときに家事をするように心がけています。
- どの部屋でどれだけ電気を使っているかが見えるので便利です。
- 電気代の目標を決めて、超えないように注意しています。

VOICE 実証実験担当者の声

技術統括部
川本 雅之

エコと生活者の満足度を両立させる活動に努めています

EDMSで収集した地域の電力消費データに基づき、住民の方々が無理なく楽しくエコライフを実現するための取り組みを行っています。豊田市実証実験は、低炭素化に向けた自然エネルギーの有効利用をテーマに、太陽光発電でつくった各家庭の電気を蓄電池に貯め、余った分を地域で共用していきます。そのような実験の要になっているのが、EDMSです。スマートハウスに関する地域の方々の関心は高く、2011年9月以来、2012年5月までに40世帯が入居され、実証実験に協力いただいています。エコと生活者の満足度が両立する、環境にやさしく快適な次世代の、町づくりを目指して活動を進めたいと思います。

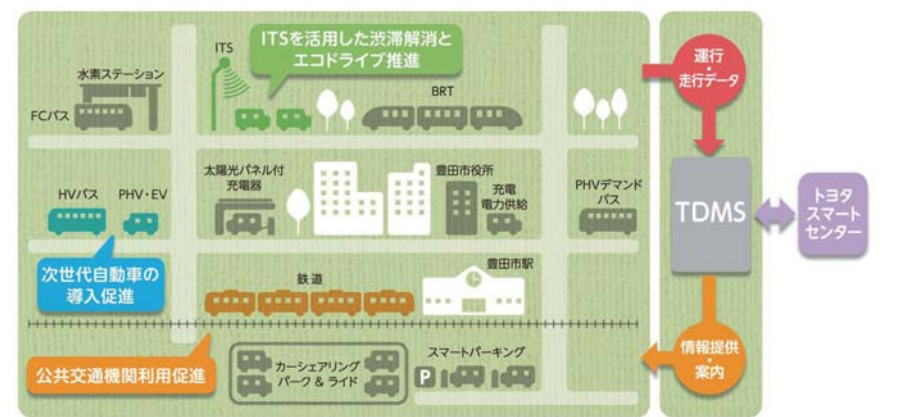
EDMS実証計画

2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
基本システム構築	EDMS・HEMS・地域エネルギーマネジメント（見える化）効果実証 豊田市（高橋・東山地区）67戸（9月〜順次）	EDMS・HEMS・車・人・インセンティブモデル（行動支援）効果実証 豊田市＋他実証との連携	移動体を含めたトータルエネルギーマネジメントによる地域低炭素化実証検証 豊田市街部デマンドマネジメントシステムの世界標準化に向けた活動	実証結果のまとめとビジネス化に向けたシステム再構築

第一期入居開始
HEMS開発フェーズ 固定制御（夜間充電、昼間利用）
HEMS改良・検証フェーズ 予測学習制御（PV最大利用、不足分深夜電力）
EDMS単独サービス EDMS情報に基づき、生活者設定による最適化（晴天時PV充電など）
EDMS-HEMS連携制御 EDMS単価（炭素係数連動）に対応した電力利用制御
実証終了

低炭素交通システムの一環を形成する「TDMS」の実験実証

次世代環境車PHV、EV、FCVなどの交通手段そのものによる低炭素化、ITS車載車による交通流の改善とエコドライブの促進とともに、状況に応じた最適な移動手段を誘導、円滑な交通システムの構築を目指して開発した「TDMS*」の実証実験を、2012年度から開始します。TDMSは、交通需給のバランスを図り、地域エネルギーマネジメントシステムと連携して交通システムとしてのエネルギー利用効率を向上させ、スマートコミュニティの一環を形成することを目的に開発しました。具体的には、ITプラットフォーム「トヨタスマートセンター」と連動しながら、地域内の運行・走行データを収集。その時々の最適な移動手段（公共交通と連携したカーシェアリングやパーク&ライドなど）の情報提供・案内を通して、低炭素と円滑移動を実現する都市交通システムの構築に取り組んでいきます。

豊田市低炭素社会システム実証プロジェクトの概要

＊TDMS（Traffic Data Management System）

クリーンエネルギーの近未来公共交通、「FCバス」

交通手段そのものによる低炭素社会への取り組みとして、FCバスの実使用環境での走行実証も行っています。FCバスはFuel Cell、つまり、水素と空気中の酸素を電気化学反応させて電気をつくる燃料電池を動力源に走ります。水以外にはCO_2や排ガスの副産物を出さない、クリーンで高効率な近未来の公共交通を担うバスです。また、発電装置としても利用でき、FCバス1台で一般的な家庭の1ヵ月程度の電力を補えることから、非常用電源としても社会に貢献ができます。

FCバス

超小型EV活用の次世代型末端交通

クルマと公共交通を共存させるモーダルシフトを推進するため、2012年度から「ワンマイルモビリティ」の実証を開始します。ワンマイルモビリティのねらいは、超小型EVを活用した次世代型末端交通システムの構築。鉄道やバスなどの基幹交通システムと家庭、あるいは目的地の間の生活動線となる「ラストワンマイル」です。その近距離間の移動により、公共交通の利用を促進していくことで、低炭素社会の実現に寄与することを目的としています。

つながるモビリティ社会

新しいモビリティやロボットの開発を通じて、
クルマと人とコミュニティを相互につなげ、
すべての人々のQOL(Quality Of Life)を向上する

新たなライフスタイル ～パートナーロボットの基本的考え方

少子高齢化や地球温暖化など、環境の大きな変化の中で、よりサステイナブルなモビリティやユニバーサルなロボットへの社会からの期待が高まっています。
トヨタは「世のため、人のためのモノづくりを通じて社会に貢献していく」という理念のもと、すべての人がより楽しく、より豊かな生活をおくれる社会の実現に向けて、ロボット技術、自動車技術、IT技術、他分野の先端技術を融合し、人の役に立つパートナーロボットの開発を進めています。
今後は開発と並行して、実証実験を拡充し、2010年代の早い段階での実用化を目指していきます。

パートナーロボットのソリューション

トヨタでは、少子高齢化の中で、介護・医療・生活のシーンにおけるすべての人のQOL(Quality Of Life)の向上を目指し、屋内から屋外、自立から介護のサポート、機能の回復から補助まで、人の歩行や移動や移乗などの身体機能をサポートする多様なアシストロボットの開発と実証を、トヨタ記念病院、藤田保健衛生大学、国立長寿医療研究センター等との医工連携により進めています。

VOICE 医療現場での声

完成度が高く実用化に期待

今後の高齢者社会において、サポートをするのはロボットしかありません。様々なタイプのロボットを研究していますが、この「自立歩行アシスト」などは、完成度が高く、実用化に期待しています。

藤田保健衛生大学
才藤 栄一 教授

自立・練習・介護のシーンをサポートするアシストロボットを開発・実証中

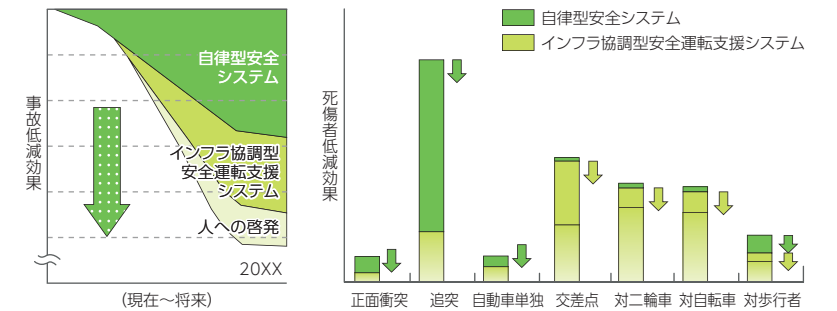
自立歩行アシスト：障がいによる下肢麻痺や歩行弱者の方の歩行の補助による日常生活の自立を支援

移乗ケアアシスト：ベッドやトイレでの移乗と室内の移動の介護をサポートし、家族や介護者、介助者の負担を軽減

歩行練習アシスト：障がいによる歩行弱者の方へ歩行の訓練による自然な歩行機能の回復を支援

町とインフラとの協調 ～インフラ協調の基本的考え方

車両に搭載された個々の安全装備やシステムを進化させると同時に、関係省庁や他民間企業とともにITS技術を活用した「インフラ協調システム」の開発に積極的に取り組んでいます。クルマのセンサーでは捉えきれない情報を、道路に設置されたセンサーとクルマ、あるいはクルマとクルマが通信し、ドライバーに知らせることで安全運転を支援し事故の防止につなげます。

インフラ協調型安全運転支援システムの効果イメージ

インフラ協調型安全運転支援システムの概要と進捗

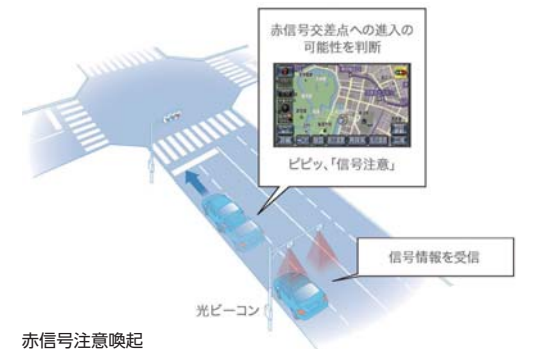
支援システム1 ITS スポットサービス (DSRC:Dedicated Short Range Communication)

クルマとインフラとの双方向通信により、従来のETCサービスに加え、高速道路上を中心に安全運転をサポートする交通情報提供サービスです。見通しの悪いカーブの先に停止している車両や渋滞の情報をカーブの手前で知らせたり、道路上の落下物情報を事前に知らせるなど、より早い段階で危険を察知することが可能となります。2009年度の運用開始に合わせて、ITSスポット対応DSRCユニットを発売し、対応車種を順次拡大しています。2012年5月までに、高速道路を中心に全国1,600ヵ所にインフラが整備されています。

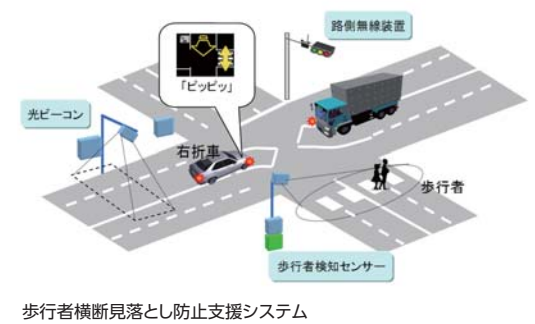
前方障害物情報提供

支援システム2 安全運転支援システム (DSSS:Driving Safety Support Systems)

一般道を中心に交通管制情報(信号・標識等)や見通しの悪い周辺の状況を、交通インフラからクルマに伝達し、ドライバーの安全運転を支援するシステムです。信号交差点の手前で赤信号情報を知らせることで赤信号の見落としを防止したり、見通しの悪い交差点で接近車両の情報を知らせることで出合い頭による事故防止など安全運転を支援します。
2011年のサービス開始に伴い、トヨタもDSSS運転支援機能をHDDカーナビゲーションシステムに搭載しました。

赤信号注意喚起

支援システム3 さらなる進化を目指す、次世代システム(車車間・歩車間通信システム)の研究・開発

クルマとインフラの双方向通信に加え、クルマとクルマ、あるいはクルマと歩行者が直接通信し、連続的に情報交換することによって、さらなる交通事故低減と環境改善に寄与するサービスの開発に取り組んでいます。見通しの悪い交差点でのクルマや歩行者との出合い頭の事故や、右折時の対向車両の衝突事故などの防止を目指します。
トヨタは早期実用化に向け、2012年3月より豊田市公道走行実験に参画する等、積極的に開発を進めています。

歩行者横断見落とし防止支援システム

環境への貢献

多様な環境車と環境技術の開発・普及により、
ライフサイクルを通じた環境負荷を削減し、
持続可能な社会を創造する

トヨタの環境対応取り組みサマリー

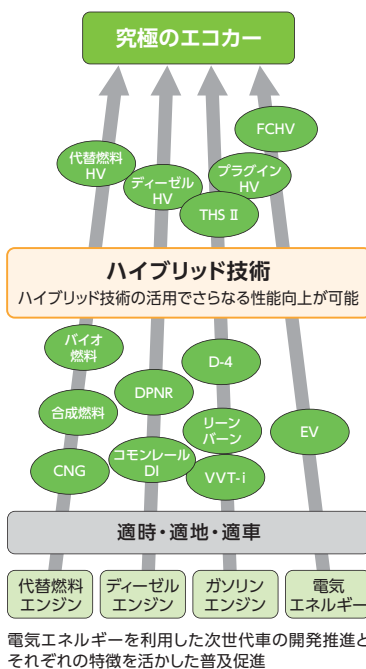
トヨタは、第5次「トヨタ環境取組プラン」（2011〜2015年度）に基づき、社会・地球の持続可能な発展に貢献するため、「低炭素社会」「循環型社会」「環境保全と自然共生社会」をグローバルに構築することを目指します。それを実現するために、開発・設計、調達、生産・物流、販売、廃棄・リサイクルにわたるクルマのライフサイクルのすべての段階で環境負荷を低減し、環境マネジメントを推進します。

第5次「トヨタ環境取組プラン」

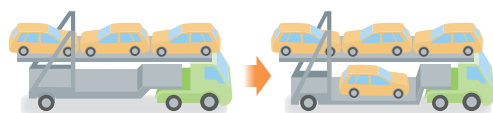
低炭素社会の構築
温室効果ガス排出量の大幅な削減

低炭素社会構築のため、次世代環境車の開発をはじめ、事業活動のあらゆる段階で、省エネルギー低温室効果ガス排出を念頭に置いた活動を行います。

究極のエコカー
FCHV
代替燃料HV
ディーゼルHV
プラグインHV
THS II
ハイブリッド技術
ハイブリッド技術の活用でさらなる性能向上が可能
バイオ燃料
D-4
DPNR
合成燃料
リーンバーン
EV
CNG
コモンレールDI
VVT-i
適時・適地・適車
代替燃料エンジン
ディーゼルエンジン
ガソリンエンジン
電気エネルギー

電気エネルギーを利用した次世代車の開発推進とそれぞれの特徴を活かした普及促進

各国、各地域の特性を考慮した再生可能エネルギーの活用（写真：堤工場）

統合的なCO_2削減取組の推進（写真：家電やクルマ、太陽光発電などを連携制御し、家庭内のエネルギーをより効率的に使うスマートハウス）

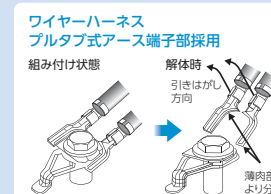
エコドライブ啓発活動への取り組み（写真：カムリに搭載された平均燃費計&瞬間燃費計）

輸送効率の一層の向上によるCO_2低減活動の推進
（イラスト：積載車改造による総輸送距離の低減）

循環型社会の構築
3Rを通じた資源循環の推進

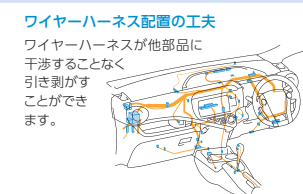
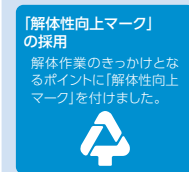
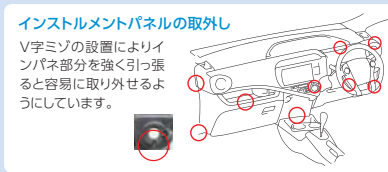
あらゆる資源が有限であることを前提に、3R（Reduce、Reuse、Recycle）を推進すると同時に、資源生産性を高めます。

バイオ緑化事業の推進（写真：省管理型高麗芝「TM9」の屋上緑化施工例）

継続的な水使用量の低減（写真：オーストラリアの雨水プロジェクトチーム）

容器のリターナブル化

ワイヤーハーネス
プルタブ式アース端子部採用
組み付け状態
解体時
引きはがし方向
薄肉部より分離

ワイヤーハーネス配置の工夫
ワイヤーハーネスが他部品に干渉することなく引き剥がすことができます。

「解体性向上マーク」の採用
解体作業のきっかけとなるポイントに「解体性向上マーク」を付けました。

インストルメントパネルの取外し
V字ミゾの設置によりインパネ部分を強く引っ張ると容易に取り外せるようにしています。

車両解体性向上アイテム例

資源投入
社内再利用
工程内再利用
製品
売却リサイクル
逆有償リサイクル*
焼却廃棄物
埋立廃棄物
廃棄物
* 逆有償リサイクル：費用を支払いリサイクルするもの

資源有効活用のための再資源化技術開発の推進強化
（図：資源の流れ）

環境保全と自然共生社会の構築
自然の恵みの享受と継承

環境負荷を低減すると同時に、生物多様性に配慮する等、自然共生社会の構築に貢献します。

「平成17年基準排出ガス50%低減レベル（U-LEV）」以上を継続して導入

製品含有化学物質の管理充実
（写真：REACH説明会）

水性塗装の世界展開を実施中

地域・社会の基盤である森づくりの取り組み推進
（写真：トヨタの森づくりパンフレット）

トヨタ白川郷自然學校
自然共生プロジェクトで、「いきものにぎわい企業活動コンテスト」環境大臣賞を受賞

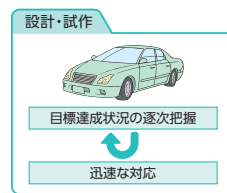
トヨタの森来訪者累計10万人達成記念セレモニー

環境マネジメント

連結対象会社、ビジネスパートナー、従業員等のステークホルダーに対し、環境マネジメントを推進。目指すべき3つの社会構築の基盤とします。

TOYOTAグリーン調達ガイドライン

企画
環境性能
・お客様の要望
・チーフエンジニアの思い入れ
・コスト
・性能
チーフエンジニア
二律三律背反事項を高度に両立させた車両企画
設計・試作
目標達成状況の逐次把握
迅速な対応
確実な目標達成
生産開始前
環境性能の最終確認
お客様への情報開示

製品開発における環境マネジメントEco-VASの推進

ソロカバ工場（ブラジル）の植樹会

教育区分	名称
従業員の環境意識向上教育	トヨタ地球環境月間行事（毎年6月）　トヨタエコドライブ月間（毎年11月） ・環境eラーニング　・環境ハンドブック
階層別教育	新入社員教育　管理者教育 経営人材育成プログラム
専門教育	環境保全管理者教育 環境内部監査員教育 海外環境保全推進者教育 環境重要設備作業従事者教育

環境教育体系

2011年度の主要環境データ

グローバルデータと国内データを区別するためマークをつけました。 グローバルデータ　国内データ
国内データにはTMC単独データと国内連結データがあります。

トヨタでは、「低炭素社会の構築」「循環型社会の構築」「環境保全と自然共生社会の構築」を3大テーマに環境経営を推進しています。下記はその中で主要な環境データを、グローバル、日本国内を併せてまとめたものです。詳細は別冊 環境データをご覧ください。

CO_2の低減

平均燃費の向上

プリウスやアクアを中心とするハイブリッド車および低燃費車の増加により、日本米国欧州における平均燃費は大きく向上しました。

トヨタの日本米国欧州における乗用車平均燃費の推移

(指数)
+44%
'97 '98 '99 '00 '01 '02 '03 '04 '05 '06 '07 '08 '09 '10 '11 (年度)

トヨタの日本における乗用車平均燃費の推移

(指数)
+68%
'97 '98 '99 '00 '01 '02 '03 '04 '05 '06 '07 '08 '09 '10 '11 (年度)

ハイブリッド車(HV)400万台によるCO_2累計削減効果(トヨタ試算)

プリウスを中心とするHVのグローバル累計販売台数は400万台を超え、CO_2累計削減効果は2,600万トンとなりました。

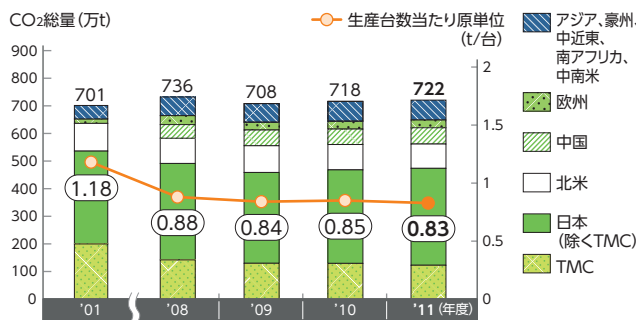
(万台)
サイズ、性能が同等な従来ガソリン車のCO_2排出量
HVからのCO_2排出量
HV累積販売台数
約2,600万トンのCO_2排出量削減
1997〜2012/4の累積
'97 '98 '99 '00 '01 '02 '03 '04 '05 '06 '07 '08 '09 '10 '11 '12(1〜4月) (年度)

ハイブリッド車のラインナップ(2012年3月時点)

トヨタ車	
セダン	カムリ、クラウンハイブリッド、SAI、プリウス、プリウスPHV
ワゴン	プリウスα
ミニバン	アルファードハイブリッドモデル、ヴェルファイアハイブリッドモデル、エスティマハイブリッド
2BOX	アクア、オーリスハイブリッド(海外のみ)
SUV	ハリアーハイブリッド、ハイランダーハイブリッド(海外のみ)
ビジネスカー	ダイナ／トヨエースハイブリッドモデル

レクサス車	
セダン	LS600h/LS600hL、GS450h、HS250h
2BOX	CT200h
SUV	RX450h

CO_2排出量(エネルギー起源)と生産台数当たりのCO_2排出量の推移(工場・オフィス等固定発生源)(グローバル)

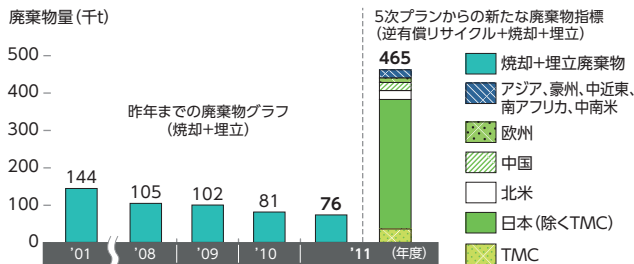
国内外事業体でCO_2低減活動に取り組み、2010年度に比べ原単位は改善しました。但し、総量は生産が伸びたため増加しました。また、第5次「トヨタ環境取組プラン」から原単位指標を、「売上高」から「生産台数」当たりに変更しました。

CO_2総量(万t)　生産台数当たり原単位(t/台)
アジア、豪州、中近東、南アフリカ、中南米／欧州／中国／北米／日本(除くTMC)／TMC

年度	'01	'08	'09	'10	'11
CO_2総量(万t)	701	736	708	718	722
原単位(t/台)	1.18	0.88	0.84	0.85	0.83

※TMC、国内外連結会社等 119社
国内：別冊 環境データ「詳細資料」の1〜5グループ対象会社(孫会社を含む(豊田通商を除く))
海外：別冊 環境データ「詳細資料」の生産および生販一体会社(除くTMMR(ロシア))
(注1)2001年度の排出量を把握できない拠点は、それ以降で把握できた最も古いデータを使用
(注2)2005年度より中国事業体を追加
(注3)CO_2換算係数は、GHGプロトコルを使用して算定(別冊 環境データ「詳細資料」参照)

廃棄物の低減

廃棄物量の推移(グローバル)

国内外事業体で廃棄物低減活動に取り組み、廃棄物量を低減しました。また、第5次「トヨタ環境取組プラン」から廃棄物指標を変更しました。

廃棄物量(千t)
昨年までの廃棄物グラフ(焼却+埋立)
5次プランからの新たな廃棄物指標(逆有償リサイクル+焼却+埋立)
焼却+埋立廃棄物／アジア、豪州、中近東、南アフリカ、中南米／欧州／中国／北米／日本(除くTMC)／TMC

年度	'01	'08	'09	'10	'11	'11(新指標)
廃棄物量(千t)	144	105	102	81	76	465

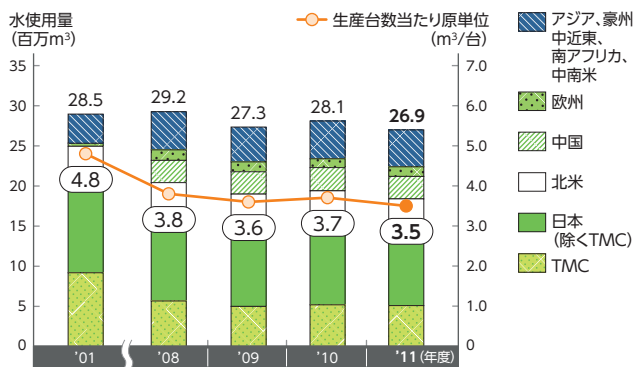
※TMC、国内外連結会社等 119社
国内：別冊 環境データ「詳細資料」の1〜5グループ対象会社(孫会社を含む(豊田通商を除く))
海外：別冊 環境データ「詳細資料」の生産および生販一体会社(除くTMMR(ロシア))
※第4次「トヨタ環境取組プラン」(2006〜2010年度)までは、焼却廃棄物と埋立廃棄物量について掲載。2011年度(5次プラン)より、逆有償リサイクル(費用を支払いリサイクルするもの)量を追加。
※2006年度より中国事業体を追加

水使用量の低減

水使用量(車両組立工場)と生産台数当たりの水使用量の推移(グローバル)

国内外事業体で水使用量低減活動に取り組み、原単位、総量ともに低減しました。

水使用量(百万m³)　生産台数当たり原単位(m³/台)
アジア、豪州、中近東、南アフリカ、中南米／欧州／中国／北米／日本(除くTMC)／TMC

年度	'01	'08	'09	'10	'11
水使用量(百万m³)	28.5	29.2	27.3	28.1	26.9
原単位(m³/台)	4.8	3.8	3.6	3.7	3.5

※TMC、国内外連結会社等 33社
※2006年度より中国事業体を追加

排出ガスのクリーン化

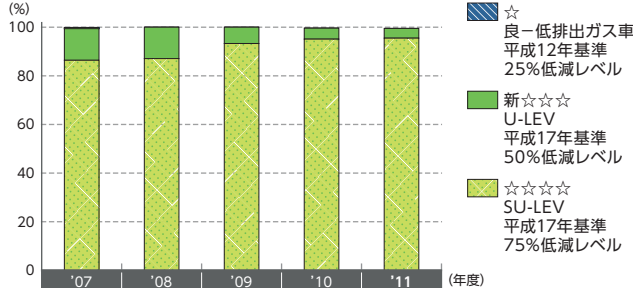
国内低排出ガス適合車の推移

国土交通省「低排出ガス車認定制度」の超-低排出ガスレベル(U-LEV)以上の2011年度の生産台数比率は、ほぼ100%を達成しています。

2011年度 国内低排出ガス車認定制度適合車

低排出ガスレベル	★★★★ SU-LEV	★★★ U-LEV
車種名	型式数	型式数
プリウスα	2	0
アベンシス	1	0
カムリ	1	0
ピクシス スペース	0	2
アクア	1	0
プリウスPHV	1	0
GS	3	0
GS450h	1	0
計	10	2

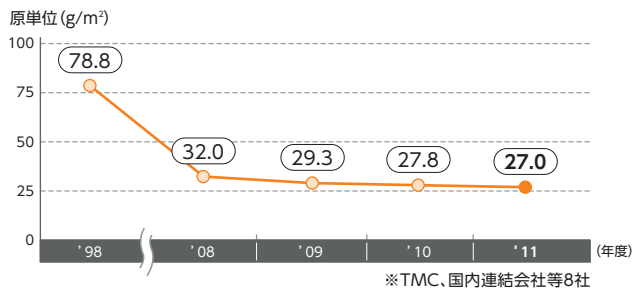
国内低排出ガス車の生産台数比率の推移

(%)
☆ 良−低排出ガス車 平成12年基準25%低減レベル
新☆☆☆ U-LEV 平成17年基準50%低減レベル
☆☆☆☆ SU-LEV 平成17年基準75%低減レベル
'07 '08 '09 '10 '11 (年度)

環境負荷物質の低減

国内連結会社等のボデー塗装のVOC排出量推移(国内)

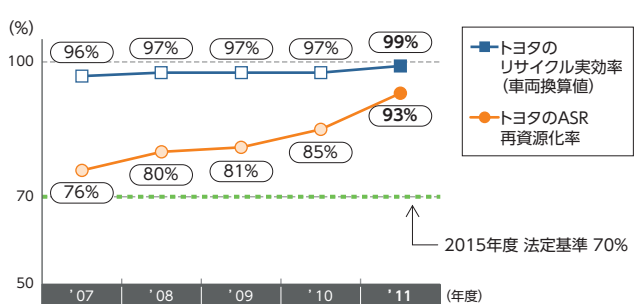
国内の車両系事業体においてVOC低減活動に取り組み、原単位を低減しました。

年度	'98	'08	'09	'10	'11
原単位(g/m²)	78.8	32.0	29.3	27.8	27.0

※TMC、国内連結会社等8社

自動車リサイクル法への対応推進

トヨタのリサイクル実効率*およびASR再資源化率の推移(国内)

年度	'07	'08	'09	'10	'11
トヨタのリサイクル実効率(車両換算値)(%)	96%	97%	97%	97%	99%
トヨタのASR再資源化率(%)	76%	80%	81%	85%	93%

2015年度 法定基準 70%

*リサイクル実効率：解体・シュレッダー工程までで再資源化される比率約83%(2003/5合同審議会資料より引用)に、残りのASR比率17%×ASRリサイクル率93%を合算して算出。

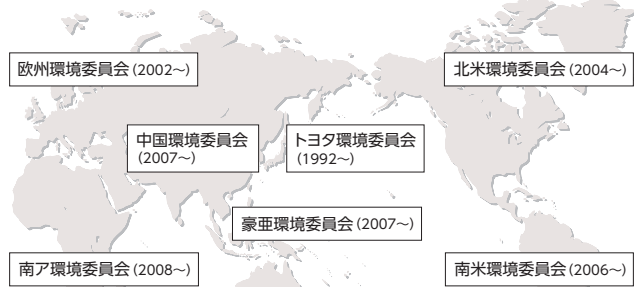
連結環境マネジメントの強化

全世界の連結環境マネジメント対象会社カバー率

全世界の生産・販売台数に対する連結EMS対象会社のカバー率は、

生産分野で99%、販売分野で91%です。

グローバルな環境経営の推進体制

欧州環境委員会(2002〜)
北米環境委員会(2004〜)
中国環境委員会(2007〜)
トヨタ環境委員会(1992〜)
豪亜環境委員会(2007〜)
南ア環境委員会(2008〜)
南米環境委員会(2006〜)

地域社会への貢献
豊かな地域社会づくり

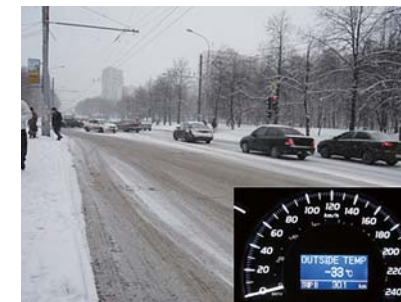
**より多くの人へ、より多くの地域へ、
魅力的なモビリティを提供するとともに、
現地の雇用を通じて社会に貢献する**

創業者・豊田喜一郎は、自動車事業を始めた動機を、『一人でも多くの人に自由に移動できる素晴らしさを提供したい』と述べています。以来、トヨタは「クルマづくりを通して社会に貢献すること」を理念に、企業活動に取り組んでいます。

トヨタは世界中の国・地域のニーズに応えるため、様々な社会・自然環境、使用環境に合わせた開発、現地での調達・生産を通して、「いい町・いい社会」づくりにグローバルに貢献していきたいと考えています。

日本では想像できない使用環境

タイ・インドネシアでは
デッキに荷物を満載、大家族による多人数乗車。
大渋滞が日常的なため、燃費に極めてシビアです。

アフリカでは
舗装道路は極めて少なく、ほとんどが険しいオフロード。
暑さが厳しく、炭坑で多く使用されます。

その他の新興国では
ペルーでは4000m以上の高地への動力性能確保が必要。
中近東では酷暑、ロシアでは極寒への対応が必要です。

Topics

品質・価格の「Made by TOYOTA」を、世界中のお客様へ
国・地域のニーズに応える商品開発、現地調達・生産を推進するIMV*プロジェクト

＊IMV（Innovative International Multipurpose Vehicle）：トヨタの世界戦略モデル。世界中のお客様の、様々なニーズに応えられる「多目的車」となりたい、という思いから命名

世界各国のお客様へ、同時期に、魅力的な商品をお求めやすく提供するために

2004年8月に立ち上げたIMVプロジェクトが、2012年3月に累計販売台数500万台を達成しました。IMVは世界同時期に、より魅力的な商品を、よりお買い求めやすい価格で提供することを目的に、世界170ヵ国で販売し、新興国12の海外事業体で生産しています。

IMVでは世界規模での効率的な生産・供給に向けて大きく3つの観点から抜本的な改革に取り組みました。車両開発では3車種・5ボディタイプをベースとして、新興国にベストフィットな商品を専用開発。生産体制では、IMV以前は同様な小規模生産拠点であった11事業体から、タイ・インドネシア・南アフリカ・アルゼンチンの4工場をグローバル拠点と位置づけ、生産を集約し、輸出拠点としました。さらに調達では、部品の「グローバル最適調達体制」を敷き、日本以外からの現地調達率100%を目指しています。現在では、日本以外からの調達率を95%まで高めた事業体もあり、最適調達体制化はエンジンやミッション等、大物ユニット部品にもおよんでいます。

販売台数は、新興国市場の拡大もあり、年々増加しています。昨年は東日本大震災やタイの洪水により大きな影響を受けましたが、比較的早期に生産能力が回復。2011年度の販売台数は約77万台でした。本年度以降は、市場拡大による販売の増加を見込んでいます。

ハイラックス　B、C、Dキャブ
プライベートからビジネスまで、
リーズナブルから高級車まで、
幅広く開発・生産しています。

フォーチュナー　SUV
高級感のあるSUVとして、
中近東やインドのお客様の支持を
集めています。

イノーバ　MPV
インドやインドネシアの大家族、
タクシー業界などで支持されています。

グローバル供給体制

輸出先（メイン供給）
輸出先（バックアップ供給）
新興国12事業体
欧州
TMEE（エジプト）
IMC（パキスタン）
TMV（ベトナム）
国瑞（台湾）
中近東
アフリカ
アジア
TMP（フィリピン）
TKM（インド）
TMT（タイ）
UMWT（マレーシア）
TMMIN（インドネシア）
TSAM（南ア）
オセアニア
TDV（ベネズエラ）
中南米
TASA（アルゼンチン）

	2011年生産			主な輸出先	関連する主なFTA
		自国内	海外		
TMT	34万台	14（40%）	20（60%）	アジア域内、中近東、オセアニア	ASEAN 内、タイ～豪州
TMMIN	11万台	7（64%）	4（36%）		
TSAM	12万台	5（40%）	7（60%）	アフリカ域内、欧州	EU ～南ア
TASA	7万台	2（31%）	5（69%）	中南米域内	メルコスール内

世界で受け入れられる「Global BEST」
地域の使用環境に合わせた「Local BEST」

500万台達成を支えた大きな要因は、①世界各地域の使用環境の詳細な調査・分析、②各地域のニーズに対応した商品を愚直に開発、③各地域の隅々にわたるサービス対応の3点が挙げられます。世界は広く、日本では想像できない使用環境が数多くあります。未舗装の険しい道路、砂漠、4000m以上の高地、40℃以上の酷暑、−30℃以下の極寒、そのような過酷な風土の中で、3t以上もある重量物の牽引や車両デッキへの荷物満載、多人数乗車など、地域ごとの使用常識のもと、乗用、商用、乗商兼用と幅広くクルマが使われています。トヨタは各地域の使用環境を把握した上で、地域ごとに車両を開発。5つのグローバル統一ボデータイプ（Global BEST）をベースに、車型数330、最終仕様数1,250におよぶ車両バリエーション（Local BEST）により、多様なニーズに細かく丁寧に応えてきました。

求められる商品要件

タフであること × エコであること × 実用的に快適であること

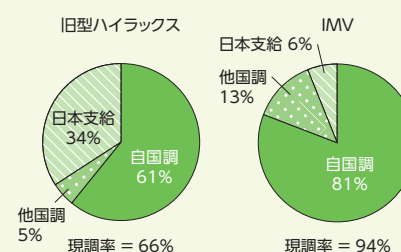
過酷な使用環境下でも壊れない

エコロジーかつ低燃費

たくさんの人、荷物、使われ方は極めて実用的

ソース別部品調達比率（タイの例）

旧型ハイラックス
自国調 61%
日本支給 34%
他国調 5%
現調率 ＝ 66%

IMV
自国調 81%
他国調 13%
日本支給 6%
現調率 ＝ 94%

日本以外のアジアと他地域間の部品相互補完により、抜本的に現地調達率を向上。エンジン、マニュアルミッションは生産拠点を集約し、基本的に現地調達化しました。

安心してお使いいただくために、きめ細かなサービス体制を各地域に

サービス体制はすべての地域に網羅的に、様々なシーンにおいてもきめ細かく対応できる、安心のサポート体制を推進しています。新興国に展開する販売店は国内同様、新車・部品・サービスの3点一括担当を基本に、販売ネットワークを拡大。各地域には大小のサービスショップも設置しました。また、ワークユースで自社内にサービスショップを設置するお客様には、販売店からサービスマンを派遣。クルマの使用状況や状態、メンテナンスなどについて丁寧にサポートしています。

各地域に大小のサービスショップを構えています

自前でサービスショップを持つ顧客にはサービスマンを派遣

さらなる地域ごとの魅力的なクルマづくり、各国・各地域の自動車産業の発展を使命に

これまで、販売・生産台数の増加に伴い、アジアを中心に生産能力を増強してきました。今後も、販売状況を注視しながら、生産・供給体制を強化していきます。IMVプロジェクトは、世界のお客様への魅力的なクルマのご提供はもちろん、生産国の雇用に貢献する事業でもあり、各国・各地域の自動車産業の発展を使命に取り組んでいきます。

地域社会への貢献
社会貢献(環境・交通安全・人材育成)

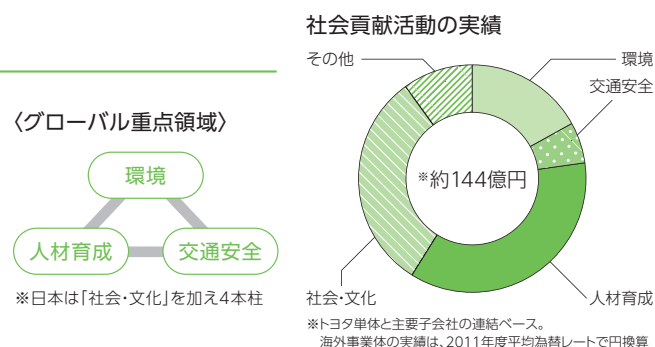
よき企業市民として、
各国・地域の文化・慣習・歴史を尊重し、
地域社会の発展に貢献する

社会貢献の基本的考え方

トヨタは、トヨタ基本理念、CSR方針を踏まえ、社会貢献活動基本方針を策定し、グローバルに共有しています。2011年度の社会貢献活動費は約144億円で、ボランティア活動には毎年約2万人の従業員が参加しています。

詳細はトヨタの社会貢献活動ホームページをご覧ください
http://www.toyota.co.jp/jpn/sustainability/social_contribution/

〈グローバル重点領域〉
環境
人材育成
交通安全
※日本は「社会・文化」を加え4本柱

社会貢献活動の実績
その他
環境
交通安全
※約144億円
社会・文化
人材育成
※トヨタ単体と主要子会社の連結ベース。
海外事業体の実績は、2011年度平均為替レートで円換算

2011年度重点取り組み
ココロハコブプロジェクト
トヨタグループによる被災地復興支援活動

トヨタでは、豊かな社会の実現のため、社会の幅広い層と力を合わせ、持てる資源を有効に活用しながら、社会的課題の解決に向けた社会貢献活動に取り組んでいます。この考えに基づき、東日本大震災の発生以来、被災地復興のため、「義援金」「物資支援」「車両提供」「寮・社宅提供」「農業支援」「人的支援」の分野で、復興支援活動を行ってきました。

2011年6月には、「人やモノだけではなく、被災地へ『支援の心』も運びたい」との考えのもと、「ココロハコブプロジェクト」を立ち上げ、様々な被災地支援活動を展開しています。その一環として、従来から実施している芸術・文化分野の自主プログラムを、被災者の方々の心を少しでも癒す一助となることを目指した内容にアレンジして継続的に実施しています。

これまでの取り組み内容

●**義援金等**
・中央共同募金会、ジャパン・プラットフォーム等へ寄付(約3億円)
・役員・従業員募金を日本赤十字社へ寄付(5,500万円)
・宮城県、岩手県、福島県の「震災孤児・遺児育英基金」へ寄付(1億円/県)

●**物資支援**
・関連事業体のある地域への物資支援

●**車両提供**
・レンタカー・業務用車の提供(260台)
・東北各県保有の公用車(プリウス)に外部電源システム無償提供

●**寮・社宅提供**
・愛知県内の寮・社宅の提供

●**農業支援**
・経団連の依頼に応じ、従業員食堂、社内売店等での東北・関東の産品の提供

●**人的支援**
・トヨタグループ・関係会社15社の従業員ボランティア活動(約200名)

●**芸術・文化を通じた支援**(詳細は37〜38ページをご覧ください)
・「トヨタ子どもとアーティストの出会い」:被災地小学校での子どもの心のケアとなるワークショップの開催
・「トヨタコミュニティコンサート」:地元および全国のアマチュアオーケストラによる被災地でのコンサート(13公演)
・「トヨタ・マスター・プレイヤーズ、ウィーン」:宮城県、岩手県でのチャリティコンサート、学校等への訪問コンサート、各公演会場での募金
・芸術・文化復興支援活動への寄付

ボランティア　トヨタグループによる被災地復興支援活動

被災地の皆様が一日も早く平穏な生活を取り戻せるよう、トヨタグループ・関係会社15社では、従業員による東日本大震災の復興支援ボランティア活動を行っています。2011年度は全14回、各回15名程度、合計約200名の従業員ボランティアが、4泊5日の日程で社内ボランティアサークル「大型車運転友の会」のメンバーが運転するバスで岩手県へ移動し、現地ニーズをお伺いした上で、復興のためのお手伝いをしました。この活動は、2012年度も継続しています。

項目	内容
活動期間	2011年6月〜11月の間、計14回
活動地域	岩手県気仙地区 (大船渡市・陸前高田市・住田町)
活動人数	各回15名程度。のべ約200名
活動内容	田んぼ・農道・民家等の瓦礫の撤去、漂流物の片付け、写真の洗浄・整理 等

トヨタグループ・関係会社15社

豊田自動織機	アイシン精機	日野自動車
愛知製鋼	デンソー	東海理化
ジェイテクト	トヨタ紡織	愛三工業
トヨタ車体	豊田中央研究所	大豊工業
豊田通商	豊田合成	トヨタ自動車

陸前高田市での漂流物の片付け

日本の取り組み事例

環境

「トヨタの森」における里山整備・実証研究で得たノウハウの公開および環境教育への活用をはじめとして、国内外の環境問題に向き合い、社会や地域との連携を重視しつつ、森づくり、人材育成、研究・活動支援を実施しているほか、従業員もボランティアで環境保全に取り組んでいます。

「トヨタの森」、開設以来の来訪者累計が10万人に達しました。

「トヨタの森」は豊田市近郊の社有林に里山再生のモデル林として1997年10月に開設、一般公開しています。森と動植物の保全を目的とした整備・調査とともに、地域と連携した環境教育を実施。小学生の来訪は約5万5,000人を数え、地域における体験型学習フィールドとして定着しています。また、地元小学校の利用の便を図り、会社バスによる送迎を行っています。2012年2月23日には来訪者累計10万人を達成。10万人目となった豊田市立平井小学校の1年生23名に認定証と記念品を贈呈しました。

自然ふれあい体験学習

来訪者累計10万人達成記念セレモニー

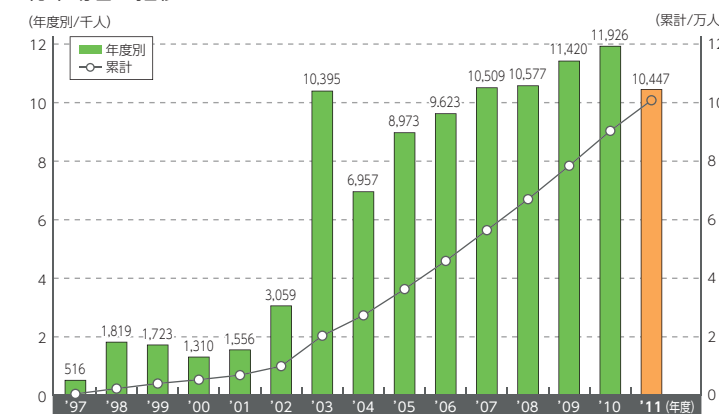
これまでの主な取り組み

1992年:「トヨタの森」計画を策定
1997年:里山再生モデル林整備・公開
1998年:環境教育プログラム「エコのもりセミナー」開催(〜2005年)
　　　　モデル林整備効果測定「エコモニタリング」実施(〜2008年)
2001年:小学生を対象に自然ふれあい体験プログラムを開始
2003年:「里山学習館 エコの森ハウス」オープン

環境分野の活動についてはホームページを参照してください
http://www.toyota.co.jp/jpn/sustainability/social_contribution/environment/

総来場者の推移

(年度別/千人)　(累計/万人)
年度別　累計

年度	年度別
'97	516
'98	1,819
'99	1,723
'00	1,310
'01	1,556
'02	3,059
'03	10,395
'04	6,957
'05	8,973
'06	9.623
'07	10,509
'08	10,577
'09	11,420
'10	11,926
'11	10,447

人材育成プロジェクト「豊森なりわい塾」第二期を開講中

「豊森」は、トヨタと豊田市、NPO「地域の未来・志援センター」が協働し、都市と農山村の暮らしをつなぐ人材を育成するプロジェクトです。
その中核となる「豊森なりわい塾」を2009年5月に開講し、公募で選ばれた30名を対象に、約2年間にわたり座学や山村でのフィールドワーク等を通じて地域を知り、コミュニティ・ビジネスの先進事例を学び、都市と農山村をつなぐ事業の立案などを行いました。修了後は、実際に山里に移り住み、地域に根ざした事業を始めた受講生も現れました。
2011年4月からは、公募で選ばれた26名を対象に第二期を開催しています。

フィールドワーク

交通安全

トヨタは、「交通事故死傷者ゼロ」に向けた取り組みの一環として、1960年代からこれまで、幼児から高齢者まで幅広い層に向けた交通安全啓発活動を継続的に推進しています。その中の代表的な事例として1969年より実施している「トヨタ交通安全キャンペーン」や「トヨタ交通安全センター モビリタ」での活動等を紹介します。

春秋の交通安全キャンペーンと販売店への支援活動

2011年度、春の「トヨタ交通安全キャンペーン」では、全国の車両販売店ほか419社と共同で、全国の幼稚園・保育所の新入園児などに向け、交通安全絵本約244万部、紙芝居約4.3万部を配布しました。なお、東日本大震災の影響が残る地域については、2011年度は実施を見送りました。同活動は1969年の開始から43年目となり、絵本と紙芝居の累計配布数はそれぞれ約1億2,600万部と133万部となりました。
また、秋の同キャンペーンにおいては、夜間に高齢者の交通事故が多いことから、反射材着用の効果と、夜間の着衣の色による視認性の違いを説明するチラシを作成し、約82万部を配布しました。
この他、飲酒疑似体験ゴーグルなど交通安全啓発ツールの貸出しを全国の販売店への支援策として実施したことなどを契機に、各地で活発に交通安全イベントが開催されました。

交通安全絵本	2011年度贈呈数	244万部	累計贈呈数	1億2,600万部
交通安全紙芝居	2011年度贈呈数	4.3万部	累計贈呈数	133万部

2011年度秋の「交通安全キャンペーン」チラシ

トレッサ横浜で開催された交通安全イベント

モビリタでの安全運転講習会と交通安全教室

ドライバー向けの安全運転講習会は現在、2005年に静岡県の富士スピードウェイ内に開設した「トヨタ交通安全センター モビリタ」を中心に開催しています。モビリタでは一般・個人向け、企業・団体向けに独自のカリキュラムを展開し、ドライバーの安全意識・技術の向上に向け積極的に取り組んでいます。また、カリキュラムに震災など緊急時の対処方法を追加するなど常に改良に取り組み、お客様の満足度向上を目指しています。2011年度は約4,200人のお客様が受講され、1987年からの累計受講者数は約5万人になりました。
また、愛知県豊田市のトヨタ会館で1975年より実施している幼児向け交通安全教室「トヨタセーフティースクール」は、2006年よりモビリタでも開催しています。2011年度は地元の園児約190人がモビリタで楽しく交通安全を学びました。

トヨタドライバーコミュニケーション
2011年度受講者数 4,210人　累計受講者数 約5万人
トヨタセーフティースクール（モビリタ・トヨタ会館）
2011年度受講者数 5,095人　累計受講者数 23万人以上

"キケン"を安全に体験するモビリタのプログラム

横断歩道の渡り方
（セーフティスクール in モビリタ）

その他の安全啓発活動の2011年度の主なトピックス

- 「自転車」などをテーマに様々な交通安全を呼びかけるWebサイト「こどもビリタ」では、2011年3月 謎ときアニメ「探偵ビリタ」シリーズを新設。2012年3月からは「道路標識うらない」も登場。

交通安全啓発活動の詳細についてはホームページを参照ください
http://www.toyota.co.jp/jpn/sustainability/social_contribution/safety_activities/

人材育成

トヨタは、「社会の幅広い層と力を合わせ、持てる資源を有効に活用しながら、次の世代を担う人材の育成と社会的課題の解決に向けた社会貢献活動に取り組みます」という基本方針に沿って、人材育成のための活動を展開しています。その中の代表的な事例として、「トヨタ・子どもとアーティストの出会い」を紹介します。

「子どもとアーティストの出会い」を通して心のケアを

「トヨタ・子どもとアーティストの出会い」は、トヨタとNPO法人「芸術家と子どもたち」、各地の実行委員会が連携して実施している次世代教育プログラムです。「次代を担う子どもたちが、アーティストとの出会いを通じて、豊かな感性や夢を育むこと」を目的として、2004年から全国各地で展開しています。
2011年度は鳥取、高知で活動したほか、宮城県では町の未来を担う子どもたちの声が復興への力になると考え、「南三陸町・未来を歌に」プロジェクトを展開しました。子どもたち自身の目で見てきた震災からの一年を、子どもなりの言葉と旋律で町の人に届けようと、南三陸町の5つの小学校でワークショップを行い、歌をつくりました。創作した歌は、3月11日の町主催の追悼式で、町の皆さんの悲しみや苦しみを少しでも癒すことになればと願いつつ、披露しました。

子どもたちがこの一年間で感じたことを歌詞に

3月11日の追悼式で創作した歌を披露
©浅田 政志

その他の人材育成の2011年度の主なトピックス

- 小学生を対象にモノづくりの大切さを伝える、「科学のびっくり箱! なぜなに! レクチャー」 2011年度参加者数 1226人
- 在日ブラジル人を対象としたポルトガル語による自動車整備技術修得コース 累計修了生徒数 241人

人材育成の詳細についてはホームページを参照ください
http://www.toyota.co.jp/jpn/sustainability/social_contribution/education/

Topics

新入社員研修の一環として、小学校でボランティア体験

2011年度から、事務・技術職の大卒新入社員研修の一環として、豊田市内の小学校において美化活動を実施しています。地域の担い手の一員である自覚を持ち、積極的に地域づくりに参画する人材を育てることがねらいです。2012年4月に、教育委員会の協力を得て豊田市内の8小学校で側溝の土砂出しや畑づくり、高所の窓ふきなど、学校側からの要望に従い、約500名が活動を実施。児童とふれあいながら、皆張り切って汗を流していました。地域との関係性が深い豊田本社ならではの活動であり、地域からも期待が寄せられています。

側溝の蓋を外して溝内の土砂出し

衣丘小学校のボランティア活動に参加した新入社員

VOICE 参加者の声

- 会うたびに挨拶してくれる子どもたちの姿を見て、基本的な挨拶がとても大事なことだとあらためて気づかされました。
- たくさんの子どもたちから感謝の言葉をいただき、これからはみんなの見本としてありたいと感じました。
- 子どもたちが、トヨタやトヨタのクルマに詳しく、大きな関心を持ってくれていることが実感でき、本当にうれしく思いました。
- トヨタの事業活動は、地域の理解と支えがあってこそ、という原点を忘れないようにしたいと思いました。

社会・文化

トヨタは、「豊かな社会づくり」に向け、芸術・文化の分野では「地域文化振興」「若手育成」「裾野拡大」を重点に、音楽や舞踏などの活動に取り組んでいます。また社会分野では、様々な人々が互いを尊重し、自立してともに社会に参加し、支え合う社会づくりを目指し、地域に根ざした文化の振興、福祉、自立支援などの活動に取り組んでいます。

活動30周年を迎えたトヨタコミュニティコンサート

「トヨタコミュニティコンサート」は、「音楽を通じて地域文化の振興に貢献すること」を目的とし、各地で活動しているアマチュアオーケストラの公演を地元のトヨタ販売会社とトヨタで支援するものです。この活動は1981年に始まり、2011年度、30周年を迎えました。2011年度は、18都道府県、31公演で2万6,000人の方にご来場いただきました。30周年の節目として、例年の演奏会に加え、近隣小学校での子どもたちへの楽器指導や、福祉施設などへの入場料収入の一部寄付など、特別企画を実施しました。2011年9月の宮城県美里町における公演は、震災後、家や楽器を失った団員の再スタートとなる演奏会となりました。

また、復興への支援として、全国のアマチュアオーケストラによる被災地の学校やホール、商業施設への訪問演奏、被災され演奏の場を失った団員を招いての演奏会を計13公演開催しました。今後も、音楽を通じて全国に笑顔をお届けしたいという想いのもと、より地域に根ざした活動を続けます。

いわき交響楽団による復興支援コンサート

2011年度実績　開催地域数 18 都道府県　31 公演　来場者数　約2.6万人
累積実績　開催地域数 45 都道府県　1,371 公演　来場者数 約110.4万人

「トヨタ・マスター・プレイヤーズ，ウィーン」仙台と盛岡でチャリティコンサートを実施

「トヨタ・マスター・プレイヤーズ，ウィーン」は、ウィーン・フィルハーモニー管弦楽団の首席奏者やウィーン国立歌劇場の奏者等30名で特別編成されたオーケストラで、2000年よりコンサートを開催しています。2011年の公演は東日本大震災の影響で中止になりましたが、10回目となる2012年は全国7都市で7公演し、1万1,000人の方にご来場いただきました（名古屋公演は名古屋フィルハーモニーとの共演）。

特に今回は、「ココロハコブプロジェクト」の取り組みとして盛岡での公演を追加し、仙台・盛岡公演のチケット売上げ全額を東北3県（岩手・宮城・福島）の孤児・遺児育英基金に寄付しました。また、オーケストラのメンバーが、岩手県遠野市と宮城県東松島市の高校を訪れ、ふれあいコンサートを行いました。

仙台公演　©Studio 02

2012年度実績　開催地域数 7 都道府県 7 公演　来場者数 約1.1万人

その他の社会・文化活動の2011年度の主なトピックス

- アフリカ諸国給食支援活動「TABLE FOR TWO」を2011年6月より開始し、2012年5月時点で、本社地区、東京本社、名古屋オフィス、東富士研究所、日進研修センターで導入しています。マッチングの金額を含め約126万円を寄付しました。

社会・文化・その他の活動の詳細についてはホームページを参照ください
http://www.toyota.co.jp/jpn/sustainability/social_contribution/society_and_culture/

海外の取り組み事例

トルコから東日本大震災の被災地に千羽鶴

欧州・TMMT（トヨタモーターマニュファクチャリング ターキー㈱）

トルコのTMMTでは、従業員の家族向けイベントで現地の日本人社員が「千羽鶴コーナー」を設置。トルコ人の社員や家族に千羽鶴の話をしながら鶴の折り方を教えました。思いのこもった千羽鶴が集められ、日本のTMCのボランティアの手によって、被災地の岩手県住田町に届けられました。

一方、2011年10月にトルコ東部で発生したマグニチュード7.2の地震での被害に対し、TMCとトルコの事業体2社とで義援金1,000万円を送りました。

千羽鶴プロジェクト

タイの洪水被害への対応

アジア・TMT（トヨタ・モーター・タイランド）

2011年7月に始まったタイ、チャオプラヤー川流域の洪水は3ヵ月以上続き、600万ヘクタールが浸水、400人以上死亡という大きな被害を出しました。この洪水に対しTMTは11月の緊急対策と、12月から翌5月にかけての復興プランの2本立てで臨みました。緊急対策としては、タイ赤十字や総理大臣事務所などに計2,050万バーツ（約2,200万円）の義援金を拠出したほか、サバイバルキット260万バーツ分、ボート31艘を提供し、従業員約1万6,000人が毎日ボランティアとして支援活動に従事しました。

ボランティアが参加した清掃活動

四川地震の復興に、心をケアする支援活動を実施

中国・TMCI（トヨタ自動車投資有限会社）

2008年5月に発生した四川地震は甚大な被害をもたらしました。TMCIはいち早く支援金を寄付し、救済活動支援を表明しました。支援活動で特に重点を置いたのは「心のケア」です。露天映画を無償で1,000回上映したほか、被災した小学校50校をコースターで巡回し、寄贈した図書を順次入れ替える「トヨタ移動図書館」、被災した学生を対象とした「トヨタ助学金プログラム」特別枠の追加などを実施しました。このうち、移動図書館は2011年まで継続、助学金の特別枠は2013年まで支援を続けます。

助学金給付式

カトリーナの被害から住居再建を目指すセントバーナードプロジェクトへの支援

米国・TSSC（トヨタプロダクションシステム・サポートセンター）

2005年にアメリカ南東部を襲ったハリケーン・カトリーナは多くの住宅を壊滅させました。こうした住宅を再建するプロジェクトが「セントバーナードプロジェクト」で、退役軍人やボランティアが参加し、400戸以上の家を再建しました。TSSCはこのプロジェクトに対し、トヨタ生産方式（TPS）を基に再建プロセスの見直しや効率化に着手しました。その結果、一軒あたりの建築にかかるリードタイムを大幅に短縮することができました。これからもTSSCは、TPSによる人材育成を通じ、より多くの企業や公的機関での改善活動を実施していきます。

家の再建作業

販売店・サプライヤーとの共存共栄

販売店・サプライヤーをオープンに迎え、
共存共栄による持続的成長を通じて、
地域の経済発展に貢献する

ビジネスパートナーに対する基本的考え方

「クルマづくり、モノづくりを通じた社会への貢献」「お客様第一」を達成するためには、ビジネスパートナーと理念を共有し、手を携え、一体となって、様々な活動に取り組むことが必要です。トヨタはオープンでフェアな企業活動を推進し、CSRに対する取り組み等、従来からの活動を着実に推進すると同時に、安全・安心に関する品質向上のために、サプライヤーや販売店など、ビジネスパートナーとさらなる一体化を図り、高いレベルのお客様満足度の実現に取り組みます。

販売ネットワークとともに

販売ネットワークは、トヨタの「お客様第一」の理念が問われる最前線です。トヨタと販売店は、製品・サービスの優位性や価値を共有し、固い信頼関係で結ばれた一心同体のパートナーとして、常にお客様満足の向上を目指して双方向の緊密なコミュニケーションのもとに取り組みを展開しています。

国内販売店とのかかわり

国内販売ネットワークは、直接契約を結ぶ約280社、約5,400店舗（U-car含む）です。「1にユーザー、2にディーラー、3にメーカー」の基本理念を掲げ、お客様第一主義のもと、トヨタはお客様と販売店の期待に応える立場に徹し、お客様満足へのサポートをP-D-C-Aで高めていくことにより、販売店の発展=トヨタの発展が実現すると考えています。

販売店のCSR活動

トヨタ自動車販売店協会（ト販協）が2005年に発行した「トヨタ販売店CSRガイドライン」に基づき、各販売店がコンプライアンス、環境対応、社会貢献活動を3本柱とするCSR活動を推進しています。トヨタは着実にP-D-C-Aを回し続けるためのノウハウ提供を通じて、販売店CSR活動をサポート。トヨタは毎年、自主監査ツール「CSRチェックリスト」の改訂や、システム改善に協力しています。2011年度の主な改善点は、自社と全国販売店平均との結果を比較できる「フィードバックシート」の送付および、前年比較を可能にしたことです。販売店からは「より使いやすくなった」という声が多く返ってきています。

評価結果のフィードバック（例）

COLUMN ト販協が主催して「CSR講演会」を開催

ト販協では、会員会社のCSR取り組み意識の向上を目的に、「CSR講演会」を毎年開催しています。2011年度は、事業の継続、および地域とのつながりの観点から、東日本大震災を通してリスクマネジメントを学ぶため、2011年11月に名古屋で開催、全国の販売店代表者323名が参加しました。東京海上日動リスクコンサルティング株式会社の主席研究員、青地忠浩氏を講師に招き、「東日本大震災からの教訓と事業継続マネジメント」をテーマに講演いただきました。参加者からは、「自社のBCPを再検討したい」といった前向きな感想が多く寄せられました。

CSR講演会の様子

「プリウスカップ」第1回全国大会を開催

販売店との絆を深め、トヨタのエネルギーを生み出すため、2007年からト販協支部ごとに「プリウスカップ」を開催しています。全8支部開催が一巡したことから、2011年12月、第1回全国大会を富士スピードウェイで開催。支部大会上位の販売店29社をはじめとする700名以上が参加しました。
大会は“クルマの大運動会”として、走行、サービス競技だけではなく、レーシングカー同乗走行体験など、販売店とメーカーが一体となって「クルマのワクドキ」を体感しました。
今後も「クルマファンの拡大」につなげていくため、「プリウスカップ」を継続する予定です。

第1回全国大会で優勝した愛知トヨタチーム

VOICE 優勝した「愛知トヨタ」の参加者の声

- いろいろなイベントがあり、とても楽しむことができた。
- 走る楽しさが実感できた。
- 楽しく活気ある大会でした。ありがとうございました。
- 今後も続けて開催してください。

21世紀を担う子どもたちに、クルマを通じて様々な体験を

地域に根ざして活動する販売店と協働し、地域社会に貢献するため、小学校への出張授業「原体験プログラム」を2008年から行っています。2012年3月までに、700校以上、約4万人の子どもたちに参加いただきました。
また、被災地支援「ココロハコブプロジェクト」の一環として、2011年7～9月、被災地の子どもたちにクルマを通じて元気になってもらいたいとの想いから、トヨタの従業員と販売店が岩手・宮城・福島地区において公開授業を実施し、3会場で500名以上の方に参加いただきました。

主な原体験プログラム

クルマ原体験教室	小学校4年生向け
クルマのパワーとコントロールを体験学習 ・空気エンジンカーを使った実験　・本物のクルマを使った実験	
クルマまるわかり教室	小学校5年生向け
クルマと環境・経済とのかかわりをカー&エコゲームで体験学習 ・クルマと自動車産業の基礎知識　・カー&エコゲームワークショップとまとめの授業	

VOICE 参加してくれた子どもたちの声

- ゲームで、クルマや工場、環境について学べたのでとてもよかったです。
- クルマのことが簡単にわかって、とってもおもしろかったです。
- 前からクルマは好きだったけど、もっと好きになった。

福島で開催された特別公開授業の様子

海外代理店とのかかわり

海外には、約170の海外代理店と約8,000の販売店があり、トヨタの大切なパートナーとして、トヨタ車の魅力をお客様に伝えています。また、商品やクルマが持つ価値をお伝えするため、様々な活動でお客様に訴えかけています。

女性のための安全とメンテナンス講習会を開催（フィジー）

2011年9月14日と21日、フィジーの都市、ナンディとスバで「女性とクルマ」というイベントが開催されました。イベントを主催したのはフィジーにおけるToyota Tsusho(South Sea)Ltd（Asco Motors）です。
95名の女性ドライバーが招待され、パンクしたタイヤ交換の実習、クルマ下部の検査、上がったバッテリーにほかのクルマのバッテリーをつないでのスタートの仕方など、安全とメンテナンスについて講習を受けました。このイベントの成功を受け、Toyota Tsusho(South Sea)Ltd（Asco Motors）は「女性とクルマ」のクラブを結成し、参加者の安全を守るための情報を載せた季刊のニュースレターを発行する予定です。

「女性とクルマ」クラブのメンバー

サプライヤーとともに

トヨタは創業以来、サプライヤーと一体となってモノづくりを追求してきました。好調な時も苦境の時も、ともに手を携えながら、励まし合いながら乗り越えてきた歴史があります。サプライヤーとともに苦労を重ね、「互助と共生」による強固で緊密な関係を築いてきました。東日本大震災後、国内生産体制の早期正常化を可能にしたのも、サプライヤーとの確かな絆が基盤でした。事業活動がグローバル化する今日においても、新たなパートナーとの関係も含め、このような絆を大切に、ともにお客様第一を推進します。

調達の基本方針

調達として果たすべき役割は、「世界で最もよいものを、最も安くタイムリーに、しかも長期安定的に調達すること」です。そのためには、あらゆる国・地域のサプライヤーとトヨタが互いに尊重し、対等な立場で取引きを行い、固い信頼を結び合い、ともに成長・発展する関係づくりこそ、調達の最重要課題と認識しています。トヨタでは、次の3点を「調達の基本方針」とし、緊密な連携に基づく調達活動をグローバルに展開しています。

1. オープンドアポリシーに基づく公正な競争
2. 相互信頼に基づく相互繁栄
3. 良き企業市民を目指した現地化の推進

「調達の基本方針」の詳しい内容についてはホームページをご参照ください
http://www.toyota.co.jp/jpn/sustainability/csr/stakeholders/partners/

方針の展開

仕入先CSRガイドラインの展開

トヨタのサプライヤーへの期待を明確にするため、「仕入先CSRガイドライン」を策定しています。サプライヤーに対しては、本ガイドラインに基づいて自らCSRを実践いただくことに加え、各社のサプライヤーへも同様に、各社のCSR方針・ガイドラインを展開するようにお願いしています。また、社会から求められる内容も年々変化しており、最新の情勢を踏まえタイムリーに伝えるため、3年ぶりの改訂に向けて作業を進めています。

コンフリクト・ミネラル

トヨタは、コンフリクト・ミネラル*に対しても、サプライヤーに明確にトヨタの取り組み姿勢を示すため、今回の「仕入先CSRガイドライン」の改訂に合わせ、トヨタの考え方を明記する予定です。今後もさらに、人権に配慮した調達を進めるべく、サプライヤーと協力しながら事業を進めていきたいと考えています。

*コンフリクト・ミネラル：米国金融規制改革法1502条（サプライチェーンにおける人権問題に対応するため規定されたもの）で規定する、コンゴ民主共和国およびその周辺国の紛争地域で、紛争の資金源となっている鉱物とその派生物のこと（タンタル、錫、タングステン、金の4鉱物が対象）。

グローバル仕入先総会の開催

サプライヤーにトヨタの取組方針を伝えるため、グローバル仕入先総会を毎年開催しています。2012年は2月に開催し、海外96社、国内355社から経営トップ756名が参加。サプライヤーの皆様と一体となって活動することを確認しました。

グローバル貢献賞を受賞したサプライヤー

活動の支援

リスク管理を中心にCSR勉強会を実施

サプライヤーのCSR活動を支援するため、トヨタ主催のCSR勉強会を開催しています。2011年度は約340社を対象に、リスク管理や労務職場管理、競争法（独禁法・下請法）、機密管理などをテーマに勉強会を実施しました。

AIAG活動を通じ、サプライヤーへCSRを浸透

AIAG*のサプライチェーンに対するCSR教育活動にトヨタも参加し、米国内外のサプライヤーへのCSR浸透活動を図っています。AIAGではコンフリクトミネラルの問題についても取り上げており、トヨタは他の米国自動車メーカー・部品サプライヤーとともに、対応の検討を進めています。

*AIAG（Automotive Industry Action Group）：米国の自動車業界の行動規範を定める団体

サプライヤーのCSR推進活動

トヨタのサプライヤー自身も、CSR推進のため様々な活動に自主的に取り組んでいます。
トヨタのサプライヤーの協力会である協豊会・栄豊会では、共催で2011年8月にCSR講演会を実施。（株）日本総合研究所の足達英一郎氏を講師に迎え、会員各社へのCSRへの意識向上を図りました。
また、協豊会・栄豊会がCSR活動推進の一環として、「Make a CHANGE Day」のイベントに参加。東日本大震災被災地支援のための「不要携帯電話や書き損じはがき・未使用はがきなどの物品収集ボランティア活動」を展開しました。その結果が社会貢献活動として評価され、2011年10月には「第3回Make a CHANGE Day アワード・奨励賞」を受賞しました。

Make a CHANGE Day アワード・奨励賞でいただいた盾

地域社会の一員として
WBCSD・リオ+20

サステイナブルな発展に向け、
特にモビリティ分野のプロジェクトを
積極的にリードする

World Business Council for Sustainable Development

WBCSD(World Business Council for Sustainable Development)
持続可能な発展のための世界経済人会議、本部ジュネーブ

持続可能な発展のための世界経済人会議「WBCSD」への参画

WBCSDはその名の示す通り、サステイナブルな発展に向け、経済成長、環境保全、社会開発の3つを柱に、調査、提言などを行っています。また、ISOに対し、環境マネジメントシステムに関する国際規格の策定を求め、ISO14000シリーズ検討のきっかけになる等の活動を行ってきました。トヨタは1995年の創立以来のメンバーとして、「サステイナブル・モビリティ」など様々なプロジェクトに参画しています。
2012年1月には事務総長が交代し、これまでのサステイナビリティの提唱から実践のフェーズに向けて活動を開始しています。

これまでのWBCSDにおけるトヨタのかかわり

1995年：WBCSD創立とともに参加
2000年：豊田章一郎名誉会長がWBCSD理事会の副会長に
2001年：「サステイナブル・モビリティ・プロジェクト（SMP）」に共同議長として参画
2004年：SMPのうち、トヨタを含む7社が交通安全の国際組織GRSPと共同し交通安全支援プロジェクト「GRSI」を立ち上げ
2006年：「途上国経済発展のためのモビリティ」プロジェクトに共同議長として参画
2008年：「ビジョン2050」プロジェクトに参画
2010年：「都市インフラ・プロジェクト」に参画
2010年：豊田章一郎名誉会長が名誉委員に、張富士夫会長が理事に

3年目に入った都市インフラ・プロジェクト

2010年1月にスタートした都市インフラ・プロジェクト（UII）にトヨタは8ヵ国15社のメンバーのうち1社として参加しています。このプロジェクトは「世界の複数都市を選定し、都市との対話を通じて、サステイナブルな都市に再生するための提言書を取りまとめる」ことを目的としています。プロジェクトは3年目に入り、選定された都市との対話を進めながら提言書をまとめる段階に入ってきました。提言書は2013年発行の予定です。

「サステイナブル・モビリティ・プロジェクト」について

WBCSDは持続可能な移動社会のビジョンを描くため、2000年に「サステイナブル・モビリティ・プロジェクト（SMP）」を開始しました。プロジェクトは2004年7月に報告書「Mobility2030：持続可能な社会を目指すモビリティの挑戦」を完成しました。報告書では7つの目標を掲げ、世界中のすべての人の移動機会を向上するためには、新しいモビリティの様々な選択肢の活用が必要であると提言しました。
2006年には、「途上国経済発展のためのモビリティ」プロジェクトに参画、タンザニア、インド、中国、ブラジルの事例を紹介しました。

COLUMN 地球サミットから20年

国連環境開発会議（地球サミット）からちょうど20年となる2012年6月に、ブラジルのリオデジャネイロで、「国連持続可能な開発会議（リオ+20）」が開催されました。
日本では、「リオ+20」に関心を持つ有志が集まり、ステークホルダー間の対話促進や、「リオ+20」へのインプットを目的とした「リオ+20国内準備委員会」が設立されました。トヨタも経団連の一員として委員会に参加し、「リオ+20」には、トヨタ・ブラジルが公用車（プリウス）を提供しました。

WBCSDは、「リオ+20」に向けて、「ビジョン2050」の実現に資する討論ペーパー「Changing Pace」を発表しました。

2012年5月に発行された「Changing Pace」

人権の尊重

事業活動に関わる
すべての人々の人権および
その他の権利を尊重する

人権に対する基本的考え方

「トヨタ基本理念」やそれを実践するための基本的心構えをまとめた「トヨタ行動指針」(1998年策定、2006年改定)に、「トヨタで働く人々の人権およびその他の権利を尊重する」こと、また2008年にとりまとめたCSR方針「社会・地球の持続可能な発展への貢献」にも「事業活動に関わる全ての人々の人権を尊重する」ことを定めています。こうした考え方がサプライヤーなども含めた事業活動全般にしっかりと反映されるように努めています。
特に、従業員とのかかわりに関しては、従来より「知恵と改善」「人間性尊重」を2つの柱とする"トヨタウェイ"を行動原則とし、グローバルトヨタで展開しています。この「人間性尊重」は、あらゆるステークホルダーを尊重し、従業員の成長を会社の成果に結びつけることを意味し、「リスペクト」「チームワーク」をキーワードとしています。トヨタウェイを精神的基盤に全世界の事業体で同じ価値観を共有し、そして、従業員が安心して、いきいきと働くことができるよう、様々な施策を推進しています。また、こうした考え方を、サプライヤーなども含めた事業活動全般にしっかりと反映されるように努めています。

人権尊重の推進体制

トヨタでは、人権尊重の考え方に沿ってきちんと業務が遂行されているかをチェックするために、社内に対してはCSR指標を設定し、毎年各機能をフォローしています。
子会社に対しては毎年、また海外子会社に対しては2年に1度、連結コンプライアンスシートのチェック結果に基づいて、是正策の立案実施を依頼しています。
サプライヤーについては、2009年に「仕入先CSRガイドライン」を策定し展開。その中に人権尊重のトヨタの方針とサプライヤーに対する期待を明記しています。また、ガイドラインに基づき、各会社ごとに自主点検をお願いしています。2012年度からは、さらにCSRに関する取り組み強化の一環として、状況を確認し、必要に応じ是正のお願いや是正活動の確認も実施していく予定です。
今後も、ステークホルダーの皆様の意見を吸い上げ、経営に反映できるよう、より一層様々な施策を展開していきます。

人権尊重の推進体制

トヨタ	子会社	サプライヤー	販売店
CSR方針「社会・地球の持続可能な発展への貢献」		仕入先CSRガイドライン	販売店CSRガイドライン(日本)
CSR指標	連結コンプライアンス活動	自主点検活動	
教育			

サプライヤーへの取り組みの詳細は42ページをご覧ください

CSR方針「社会・地球の持続可能な発展への貢献」(抜粋)

- 私たちは、各国の文化・慣習・歴史および法令を尊重し、「人間性尊重」の経営を実践します。(基本理念2)
- 私たちは、事業活動に関わる全ての人々の人権を尊重し、いかなる形であれ強制労働・児童労働は行いません。(基本理念5)
- 私たちは、「事業活動の成功は従業員一人一人の創造力と優れたチームワークによってこそ達成される」との信念のもと、従業員を尊重し、個々人の成長を支援します。(基本理念5)
- 私たちは、均等な雇用機会を提供するとともに、従業員の多様性・一体感の確保に努力します。また、従業員に対する差別を行いません。(基本理念5)
- 私たちは、全従業員に対し公正な労働条件を提供し、安全かつ健康的な労働環境を維持・向上するよう努めます。(基本理念5)
- 私たちは、従業員との誠実な対話と協議を通じ、「相互信頼・相互責任」の価値観を構築し共に分かち合います。そして、従業員と会社がお互いに繁栄するよう共に努力します。
- 私たちは、従業員が自由に結社する権利または結社しない権利を、事業活動を行う国の法令に基づいて認めます。(基本理念5)
- 私たちは、経営トップの率先垂範のもと、倫理的な行動を促す企業文化を育て、それを実践していきます。(基本理念1,5)

社員一人ひとりのサステイナビリティに対する意識向上を目的とする「CSR力アップ・イニシアチブ」開催

トヨタは、各部の実務担当者を対象に、トヨタをとりまく様々なステークホルダーと直接コミュニケーションを行う場として、2010年度に「CSR力アップ・イニシアチブ」を開始しました。CSRは社員一人ひとりが実践するものであるとの認識のもと、これまでも行ってきた経営層と社外ステークホルダーのダイアログに加え、一般の社員へこうした機会を設けることにより、サステイナビリティに対する感度アップ、対応力アップを目指しています。
2011年12月には、講師としてNGOの方々をお招きし、国際的に関心の高まっている「NGO/NPOと人権」をテーマに、具体的な事例を交えた生の声をお伺いしました。関係各部からは実務担当者15名が出席し、「現場でご活躍されているNGOの方々からわかりやすくご説明いただき、NGO/NPOと国際的な人権につき理解が深まった」とのコメントが多数ありました。
トヨタに対する期待や幅広いご意見を受け止め、今後のトヨタの取り組みに役立てていきます。

「NGO/NPOと人権」をテーマとしたNGO/NPOとの直接コミュニケーション

NGOの皆様からのご説明内容およびご意見

CSOネットワーク 事務局長・理事 黒田 かをり 様	NGO/NPOの多様性や企業との関係を具体例を交えて紹介していただきました。企業との関係については、「対話・コミュニケーション・協働」という双方向の関係に変化してきており、協働にあたっては、双方にメリットやリスクがあるものの、時間をかけて信頼関係を醸成することが重要、とのアドバイスをいただきました。
アムネスティ・インターナショナル 日本 事務局長 若林 秀樹 様	国際的な人権と企業とのかかわりについて紹介していただきました。「国の前、法律の前に人権がある」と認識し、一人ひとりが意識を変えていくことが必要であり、中でもグローバル企業の持つ影響力から、人権問題における役割は大きく、トヨタへも期待されているとのコメントをいただきました。
シャプラニール =市民による海外協力の会 事務局長 筒井 哲朗 様	シャプラニールの具体的な活動と企業と協働された事例をご紹介いただきました。バングラデシュではNGOの活動が活発であり、就学率・識字率などの大幅改善や、マイクロファイナンスがほぼ全世帯に普及する中、現地NGOから「お金はいらない。日本の仕組み/マネジメントを学びたい」といった声があるとのコメントをいただきました。

COLUMN

従業員の健康を優先課題に雇用を維持し、現地の持続的な経済発展に貢献

南アフリカ・TSAM(Toyota South Africa Motors)

従業員約7,950人、カローラやハイラックスを中心に年間約15.4万台を生産しているトヨタ南アフリカでは、職場における人権に関する様々な施策を行っています。例えば国としての"雇用不均衡是正施策"に対する会社としての取り組み内容や、"セクハラ"などについては、必須教育となっており、雇用・配置・昇進などの各施策と併せて職場での不当な差別防止・不均衡是正を推進しています。この結果、過去のアパルトヘイト政策によって生じていた人種不均衡は大幅に改善されており、その一例として、トップマネジメント層に占める有色人種の割合は、2009年当時の14.8%から2012年には33.3%まで上昇しました。また、従業員がHIVに感染しても仕事を続けられるように配慮するという労使間の合意のもと、HIV/AIDSへの取り組みも積極的に行っています。
2010年に南アフリカ政府が始めたHCT(Health Counseling Testing:HIV/AIDS検査だけでなく血圧や血中コレステロールなど成人病関連検査も同時に実施し、受診に対する抵抗感を低減すると共に、近年増加している成人病予防にも役立てようという新たな試み)の受診率向上を全社をあげて取り組んできた結果、受診者は大幅に増加しました。
また陽性の結果が出た従業員に対する医療措置も強化しており、近年では従業員の罹病・死亡数も減少しています。

トップマネジメント層に占める有色人種の割合

	African	Indian	合計
2009年	4.9%	9.8%	14.8%
2012年	12.5%	20.8%	33.3%

全体に占める有色人種の割合
2009年 88.3%　2012年 91.4%

HCT受診者率

年度	'09	'10	'11
(%)	33	51	62

message

安定した経営基盤

「もっといいクルマ」をつくり、「いい町・いい社会」づくりに貢献し、それが安定した経営基盤につながる。このよい循環を回し、「持続的成長」を実現

小澤副社長

お客様の期待を超えるようなモノづくりのためには、トヨタを支えてくださる皆様の声に真摯に耳を傾け、常に自らを改革しながら、高い目標を実現していくという強い想いが必要です。その想いの根底にあるのが、「豊田綱領」「トヨタ基本理念」「トヨタウェイ」といった創業以来のトヨタの価値観であり、グローバル30万人を超えるすべての従業員がこれを共有し、一人ひとりが活動に取り組んでいます。こうしたグローバルな価値観の共有を基盤とし「いいクルマ」をつくり、そのクルマを通じて社会に貢献し、結果として台数や収益を伸ばす、そしてさらなる「いいクルマ」づくりへの再投資へつなげていく。このよいサイクルを回し、「持続的成長」を実現していくことがトヨタの事業活動の考え方です。今後もさらなる改善によりこのサイクルを支える、環境変化に対応できる強い収益基盤の実現を図っていきます。

相互信頼・相互責任に基づく人間性尊重の経営を通じた社会への貢献

安定した経営基盤を支える相互信頼・相互責任の関係

「もっといいクルマ」づくりを支え、「安定した経営基盤」を実現するため、トヨタでは、相互信頼・相互責任に基づく安定した労使関係を構築し、全従業員に"考える力・創造力・実行力"を最大限に発揮してもらう、『人間性尊重の経営を具現化すること』を目指しています。

トヨタは1950年代に経営危機により、労働争議と人員整理を経験しました。この辛い経験を経て、「二度と自分たちの仲間を解雇しなくてもよい会社をつくろう」と決意し、労使で何をすべきかを徹底的に話し合いました。その結果、「従業員は生産性の向上に積極的に協力し、会社は労働条件の維持・向上に努める」という理解を労使で共有し、また危機感も共有することによりお互いが会社の繁栄に向けそれぞれの役割や責任を遂行する、「相互信頼・相互責任」という関係を培ってきました。

「相互信頼・相互責任」の関係を構築する4つの原則

まず、従業員が安心して働けるために雇用、安全・健康を最優先事項と考え、様々な施策を展開してきました。次に、会社と従業員との2Wayコミュニケーションを充実させ、全社の一体感を醸成し、危機感を共有することにより、改善の促進やチームワークの醸成に努めてきました。能力の発揮のための人材育成・仕組みづくりの充実も図っています。

こうした4つの原則に基づく人事労務管理を行うことにより、会社全体のパフォーマンスが最大化され、経営基盤の安定化が図れるものと考えています。

人事労務管理の基本原則

1. 会社を信頼して働ける環境づくり
2. 恒常的・自律的な知恵・改善を促進する仕組みづくり
3. 徹底した人材育成
4. 個々人の役割遂行と全体最適を目指したチームワークの醸成

↓

相互信頼・責任関係の確立

↓

人間性尊重経営の具現化

トヨタウェイの原点を全員で共有

こうした思想は人事労務トヨタウェイとして体系的に整理され、グローバルのトヨタ全事業体に共有され、トヨタウェイに基づく経営、諸施策が全世界で展開されています。

トヨタでは、この相互信頼と相互責任を基盤とする労使の絆を強固なものにし、人間性尊重の経営を実現することでお客様の満足と社会への貢献が実現できるものと考えています。

1962年の労使宣言調印式
（右：当時社長の中川氏、左：当時労働組合委員長の加藤氏）

強い収益基盤の実現に向けた改善に取り組み、「いいクルマ」づくりのサイクル構築を推進

トヨタの経営の基本理念は、事業活動を通じて社会に貢献するとともに、長期的な視点に立った安定成長を実現していくことにあり、財務戦略の基本方針は、「成長性」「効率性」「安全性」の3つを柱にしています。中長期的にバランスをとりながらこれら3つのポリシーを実施していくことが、安定的かつ持続的な成長を可能にし、ひいては企業価値の増大につながると考えています。

また、トヨタはどのような厳しい経営環境の中でも、グローバルビジョンのもと、「いいクルマ」を軸にした「持続的成長」を目指しています。「いいクルマ」としてお客様に受け入れていただければ、その結果、台数・収益にも結びつき、さらなる「もっといいクルマ」への投資ができます。「いいクルマ」をお届けし、「いい町・いい社会」づくりに貢献することが、結果的により大きな収益にもつながることになります。これが、トヨタが考える「持続的に成長する企業」です。そのサイクルを支えるのが、グローバルビジョンで目指している姿、「1米ドル85円、販売台数750万台という厳しい経営環境においても、単独営業黒字を確保し、連結営業利益率5%、1兆円程度の連結営業利益を常に出せるような強い収益基盤」になります。

2011年度は、東日本大震災やタイの洪水による減産がありましたが、生産の回復に向けて懸命に取り組んだ結果、想定より早く生産を正常化し、挽回に向かうことができました。また、急激な円高にも、グループ一丸となって原価改善などに取り組むことにより、強い収益基盤の構築に向けて一段の体質改善を進めることができました。

今後も持続的な成長を実現できる企業を目指して、グローバル32万人の従業員と心を一つにして前進していきます。

安定した経営基盤

地域戦略　商品戦略　事業戦略

品質　原価　人材育成 → 商品力・コスト競争力向上

↓

強い収益基盤

●連結営業利益率：5%（1兆円程度）
●単独黒字化
} 早期に達成

地域戦略のポイント

その町・その国に求められる、トヨタならではの商品・サービスの提供

商品戦略のポイント

・商品力の強化
・環境車ラインナップの拡大
・レクサスを日本発「真のグローバルプレミアムブランド」として確立
・グローバル販売比率（2015年販売計画）→日米欧：新興国=50:50

供給戦略のポイント

・国内はHVをはじめとする先進技術、高付加価値商品を中心に生産
・欧米は既存工場を効率的に稼動させる取り組みを推進
・新興国については、能力増強の必要性を見極めた上で、投資時期と規模を検討

新規事業戦略のポイント

クルマと家と情報をつなぐ「スマートコミュニティサービス」（次世代町づくりへの貢献）の展開

モノづくりは人づくり

モノづくりのトップグループを走り続けるために、「常に強い現場力」を実践する「人づくり」に取り組む

トヨタでは、創業より「お客様第一」の考え方に基づき企業活動を進めています。より魅力的な商品をお客様にお届けしていくためには、「モノづくり・品質へのこだわり」をしっかりと受け継ぎ、技能・技術をより高め、磨き抜いていかなければなりません。
モノをつくるのは「人」。モノづくりの究極は「人づくり」とトヨタは考えます。モノづくりを使命としてトヨタが成長していくため、全従業員が「トヨタウエイ」による価値観を共有し、OJT(現場での教育)を基本とする教育プログラム・体系を通して、経営の基盤である「品質のトヨタ」を支える「人づくり」に取り組んでいます。

世界標準品質を支える技能者と、世界最高品質に挑戦する技能者

グローバルにモノづくりを展開するトヨタにおいて、最重要の課題はトヨタの製品としての「品質確保」であり、「どこの国・地域でつくっても同じトヨタ品質」が求められます。つまり、「Made in それぞれの生産国」ではなく、すべての製品における「Made by TOYOTA」の実現です。そのため、生産のグローバル化に必要な品質確保に向けて、各国・各地域で生産の現場に立つ現地従業員を訓練・教育するGPC*を設立。トヨタ品質のグローバル標準化を推進しています。一方、世界最高品質を目指していくため、若い世代の人材育成や「技能五輪」への参加を積極的にサポートしています。

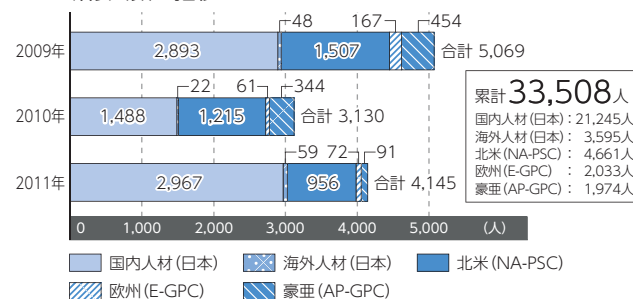
＊GPC(Global production Center):グローバル生産推進センター

「Made by TOYOTA」のモノづくりを担う、グローバル標準の人材を育てるGPC

GPCは、海外生産事業体に対し、技能の早期習得、管理・監督者育成のツールや仕組みを展開し、高い品質の維持・向上を目的として2003年に開設しました。これまでに、技能習得をより効率的にし、よりスピードアップを図ることができる訓練機器、アニメーションや動画などを駆使したマニュアルを開発、展開。生産スピードへの対応と全世界での技能レベルの確保を目的に、米国、英国、タイに「地域GPC」を発足するなど、活動してきました。2009年の品質問題に対する反省から、今まで以上に生産現場のレベルアップを図るには「基本の徹底」が一つの重要な要素ととらえ、生産に携わる職制やメンバーの技能について、毎日の作業の中で求められる品質レベルの保持を定量的に確認でき、作業前や作業後のトレーニングが容易にできる「簡易訓練機」の開発・展開も重要な活動の一つと考え取り組んでいます。進化・多様化する技術革新や生産技術への対応だけでなく、各地域や各事業体のモノづくりの実態に合わせた人材育成強化に向けて、各関係機能と連携を図りながら活動を続けています。

GPC研修人数の推移

	国内人材(日本)	海外人材(日本)	北米(NA-PSC)	欧州(E-GPC)	豪亜(AP-GPC)	合計
2009年	2,893	48	1,507	167	454	5,069
2010年	1,488	22	1,215	61	344	3,130
2011年	2,967	59	956	72	91	4,145

累計33,508人
国内人材(日本):21,245人
海外人材(日本): 3,595人
北米(NA-PSC): 4,661人
欧州(E-GPC): 2,033人
豪亜(AP-GPC): 1,974人

競い合い、技を究める「技能五輪」への参加

技能五輪は若い技能者が技能レベルを競う、いわば技能競技のオリンピックです。国際大会は1950年にヨーロッパで始まり、2年に1回、日本の全国大会は1963年から毎年開催されています。トヨタは、1962年の第11回国際大会に初めて参加、フライス盤職種で金賞を獲得しました。全国大会には1968年、第6回大会から連続出場しています。技能五輪は10職域・全40職種で競技が行われ、全国大会における金賞受賞者が翌年の国際大会の代表選手に選ばれます。大会は職業訓練の振興が目的であり、トヨタは競い合うことで高まる技能や克己心、選手の活躍が職場の活性化につながることからも、技能五輪に積極的に参加。23歳以下が出場資格であるため、新入社員の中から選抜し、保見研修センターにおいて指導を行っています。将来、モノづくり職場のコアとなる人材づくりを目標に、そのために必要な技能と集中力の訓練を中心に、多くの時間を問題解決能力の育成に注いでいます。課題の壁を苦心の連続で乗り越え、大会を目指して練習に打ち込む彼らに、次世代のトヨタの技能伝承者を期待しています。

全国大会で7個、国際大会で4個の金賞受賞

2011年12月に開催された全国大会は、東日本大震災の影響などから、静岡県を中心に4県17会場で実施されました。出場選手は1,066名。トヨタは9職種に出場し、過去最高の成績となる7個の金賞を受賞。出場選手の所属企業別の受賞者数でも最多になりました。国際大会は2011年10月にロンドンで開催され、51の国・地域から選抜された850チーム・944名が技能を競いました。トヨタからは日本代表として4名が出場。日本の金メダル11個の内、4個をトヨタの選手が獲得しました。また、タイの代表選手となったTMT*従業員も金メダルを獲得、グローバルでは5個の獲得になりました。

＊TMT(Toyota Motor Thailand Co.,LTD)

全国大会入賞者数(人)

	金	銀	銅	敢闘賞	計
累計	115	173	154	213	655
2011年	7	4	6	10	27
2010年	4	8	7	6	25
2009年	5	5	7	7	24

国際大会入賞者数(人)

	金	銀	銅	敢闘賞	計
累計	23	13	8	6	50
2011年	4	0	0	0	4
2009年	0	2	0	0	2
2007年	2	1	1	0	4

豊田社長と金メダリスト
(左からクリエイティブ・モデリング職種:曽我部圭生、ITネットワークシステム管理職種:上岡敦哉、豊田社長、自動車板金職種:澤木優一、CNCフライス職種:渡邉健吾)

VOICE 技能五輪金メダリストの声

ITネットワークシステム管理職種
プラント・エンジニアリング部 上岡 敦哉

前大会の銀賞をバネに、金賞を目指して訓練に取り組みました。国際大会では大勢の観衆を前に競技するので、慣れるためにと、多くの職場の仲間が練習を見に来てくれました。みんなに支えられて獲得できた金メダルです。

VOICE 事務局担当者の声

トヨタ技能五輪事務局 西島 保

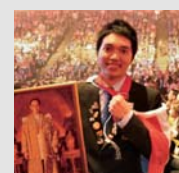
技能五輪の課題は年々難易度が高まり、指導者も常に勉強が必要です。「教え、教えられる」など、トヨタの伝統的な教育文化があって、技能五輪があるのだと思います。技能は一度失われると再生がたいへん難しい。トヨタ独自の技能、文化の次世代への伝承が使命と取り組んでいます。

COLUMN

海外事業体も国際大会に参加、金メダル獲得で高い技能力を証明

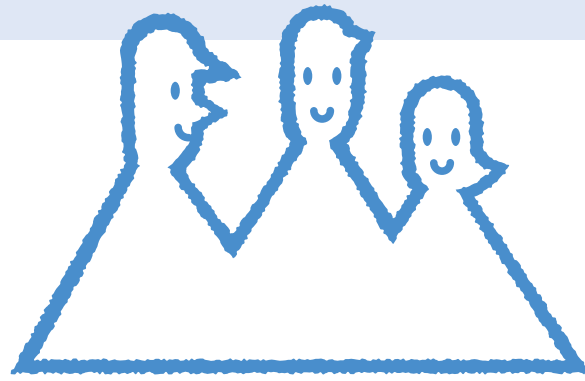
海外事業体の技能五輪への参加は、2007年から始まりました。2011年の国際大会には、タイとインドネシアから2名ずつ、それぞれの国の代表選手として出場。1名が、海外事業体では初となる金メダルを獲得しました。現地では、国内GPCで学んだ現地指導員が、こうした若い世代の教育を担当しています。また、トヨタも技能者育成のため、参加への支援を行っています。
今回の4人も指導員とともに来日、トヨタの日本代表選手とともに訓練を行い、よい刺激を受け合いました。海外の金メダリストは若い従業員の目標となって職場を活性化しています。

技能五輪に向け技術を磨く

VOICE 海外事業体の金メダリストの声

クリエイティブ・モデリング職種
タノンサク・ヘングロン
(TMT:タイ)

多くの方の支えにより、金メダルを受賞することができました。これからは、この経験を活かし、職場で活躍できるよう頑張りたい。また、後輩にも技能を伝えたいです。

従業員とともに

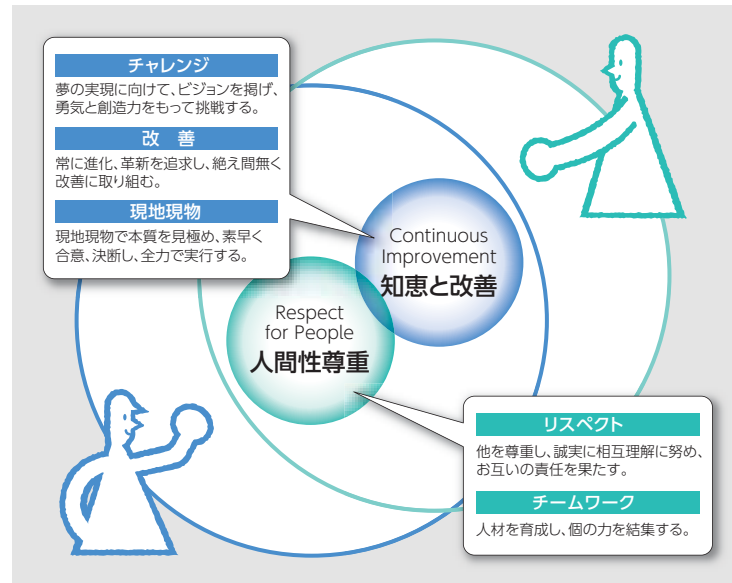
多様な人々が、安心・誇り・愛着を持って、
持てる能力を十二分に発揮して
働くことを通じ、自らも成長する

グローバルにトヨタウェイを共有し、人事諸施策を実施

トヨタは創業以来、「よりよいモノづくり」を追求することを通して、社会に貢献することを理念としてきました。その中で、トヨタ独自の経営上の信念や価値観がつくり上げられ、また経営管理や実務遂行上の手法が編み出され、トヨタの競争力の源泉として伝承されてきました。そのような「暗黙知」としてトヨタの中に受け継がれている経営上の信念・価値観を、誰の目にも見え、体系だって理解できるよう、「トヨタウェイ2001」として整理・集約しました。この「トヨタウェイ2001」は「知恵と改善」「人間性尊重」を二本柱に、「チャレンジ」「改善」「現地現物」「リスペクト」「チームワーク」の5つのキーワードでまとめられ、グローバルトヨタで共有されています。

チャレンジ
夢の実現に向けて、ビジョンを掲げ、勇気と創造力をもって挑戦する。
改　善
常に進化、革新を追求し、絶え間無く改善に取り組む。
現地現物
現地現物で本質を見極め、素早く合意、決断し、全力で実行する。

Continuous Improvement
知恵と改善

Respect for People
人間性尊重

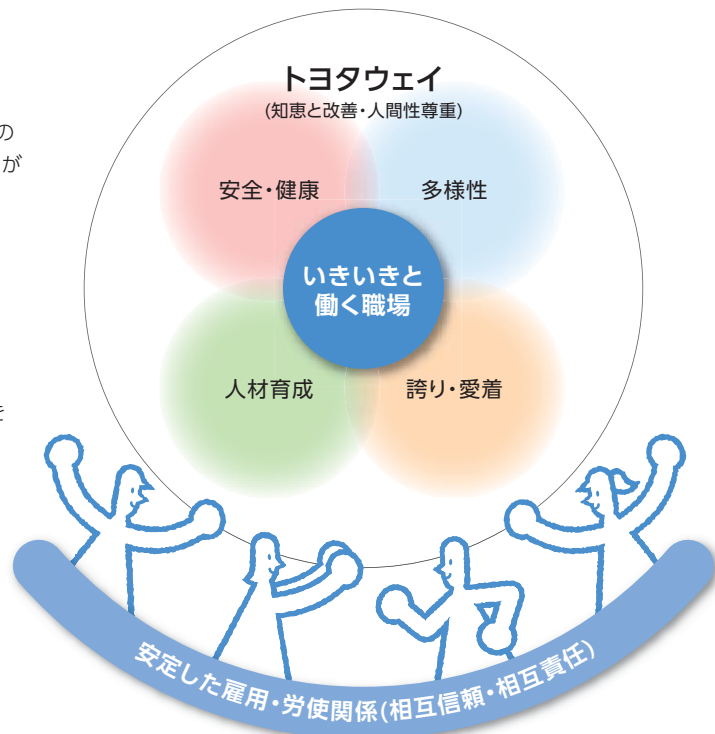
リスペクト
他を尊重し、誠実に相互理解に努め、お互いの責任を果たす。
チームワーク
人材を育成し、個の力を結集する。

トヨタでは「トヨタウェイ2001」が実際の企業活動、個々人の業務に確実に反映された企業風土をつくり上げることを目指しています。そのため、相互信頼・相互責任に基づく労使関係と安定した雇用を基盤とし、従業員がいきいきと働くことを念頭に、人材育成や健康づくり等、様々な人事施策を推進しています。また、トヨタで働くあらゆる人が固有に持つ文化、国籍、人種、言語、宗教、性別、年齢や考え方の多様性を尊重しています。

安全・健康

企業活動で最も大切なものの一つであり、それぞれの職場が主体となった全社的な取り組みを推進しています。

人材育成

OJTを基本に、トヨタウェイを基軸とした教育プログラムを充実・強化し、活力ある職場づくりに取り組んでいます。

トヨタウェイ
（知恵と改善・人間性尊重）
安全・健康
多様性
いきいきと働く職場
人材育成
誇り・愛着
安定した雇用・労使関係（相互信頼・相互責任）

多様性

多様な価値観、発想を互いに尊重し合いながら、働く人々にとって魅力的な自己実現の場となる職場や企業でありたいと願っています。

誇り・愛着

コミュニケーションと互いの切磋琢磨から育つチームワークの土壌を築き上げ、会社、職場、仲間への「誇りと愛着」の醸成を図ります。

雇用に関する基本的考え方

「トヨタ基本理念」における記載内容（抜粋）

1. 内外の法およびその精神を遵守し、オープンでフェアな企業活動を通じて、国際社会から信頼される企業市民を目指す
5. 労使相互信頼・責任を基本に、個人の創造力とチームワークの強みを最大限に高める企業風土をつくる

「トヨタ行動指針」における記載内容

第1章. 私たちは、会社との誠実な対話と協議を通じ、私たちとトヨタの関係の礎となる、労使の「相互信頼・相互責任」の価値観を構築し、ともに分かち合えるよう努めています。トヨタは、私たち全員が安心して働き、生活できるよう雇用の確保と労働条件の長期安定的な維持向上を可能とすべく、業績向上に努力するとともに、一人ひとりがいきいきと働きやすい環境づくりに努めています。

「トヨタCSR方針」における記載内容

<従業員>　私たちは、均等な雇用機会を提供するとともに、従業員の多様性・一体感の確保に努力します。
また、従業員に対する差別を行いません。（基本理念5）

<従業員>　私たちは、全従業員に対し公正な労働条件を提供し、安全かつ健康的な労働環境を維持・向上するよう努めます。（基本理念5）

相互信頼・相互責任に基づく労使関係

「労使相互信頼」は過去の労働争議を教訓に、1962年締結の「労使宣言」の中で労使関係の基盤として掲げられました。2012年で50周年を迎え、労使の絆をより一層強固にしていくことを改めて宣言しました。

労使宣言50周年を迎えるにあたって

<労使宣言（抜粋）>
・自動車産業の興隆を通じて国民経済の発展に寄与する
・労使関係は、相互信頼を基盤とする
・生産性の向上を通じ、企業の繁栄と労働条件の維持改善をはかる

以上、会社と組合は、車の両輪が道を行くが如く、相互信頼と相互信頼を基盤とする労使の絆を一層強固なものとし、お客様の満足と社会の貢献を、それぞれの期待を超えるまでに実現することで、労使宣言の精神とトヨタのモノづくりを次の世代に引き継ぐことを、ここに誓う。

平成24年5月29日
トヨタ自動車株式会社　取締役社長　豊田 章男
トヨタ自動車労働組合　執行委員長　鶴岡 光行

50周年調印式の様子
（左：豊田社長、右：鶴岡執行委員長）

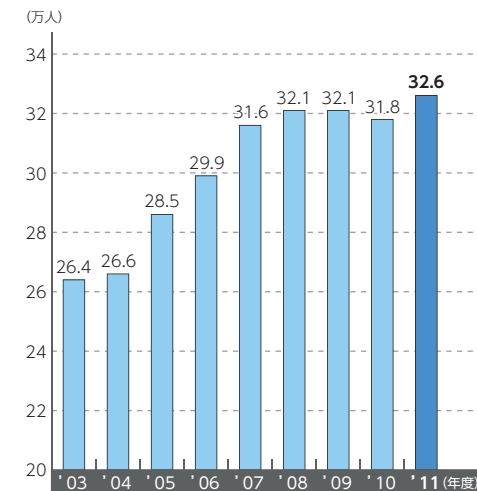
グローバル生産に影響を受けたタイの洪水時も、雇用を維持

2011年10月に発生したタイ洪水では、直接の被害はなかったものの、被災されたサプライヤーからの部品供給が滞り、アジア・北米・欧州等 合計12事業体（約5.5万人/日に影響）で、一時稼働を停止せざるを得ない状況となりました。

この状況に対し、トヨタは、代替稼働日の設定や各職場の体質強化活動（教育・改善）を行うことで、会社と従業員が一丸となって対応しました。

グローバルトヨタの従業員数の推移

（万人）

年度	'03	'04	'05	'06	'07	'08	'09	'10	'11
従業員数	26.4	26.6	28.5	29.9	31.6	32.1	32.1	31.8	32.6

新規稼働の工場

年度	工場名（地域）	新規工場数
2003年度	TMMAL（アラバマ・北米）	1
2004年度	TMMBC（メキシコ・北米） FTCE(長春・中国) TFTD（天津・中国）	3
2005年度	TPCA（チェコ・欧州） TMIP（ポーランド・欧州） GTE（広州・中国）	3
2006年度	TMMTX（テキサス・北米） SFTM（四川・中国） GTMC（広州・中国）	3
2007年度	TMMR（ロシア・欧州）	1
2011年度	TMMS（ミシシッピ・北米） 新規雇用2,000人 TDBの新規工場 （ブラジル・南米） 新規雇用1,500人	2

安全・健康の基本的考え方

従業員の安全・健康の確保は、企業活動で最も大切なものの一つで、時代に左右されない普遍的な取り組みです。
1957年、最高顧問豊田英二が当時の会社代表安全管理者に就任した際、安全衛生に関する基本的な考え方として、「安全な作業は、作業の入口である。わたしたちは、まずしっかりとこの入口を通りましょう」を示しました。
この基本理念を常に念頭に、心身ともに健全で活力ある職場環境づくりに継続的な取り組みを実施しています。

安全の門

安全衛生基本理念

安全な作業
確実な作業
熟練した作業
安全な作業は、
作業の入口である。
わたしたちは、まずしっかりと
この入口を通りましょう。

「安全・健康文化 みんなで創り上げたいイメージ」は
ホームページを参照ください。

http://www.toyota.co.jp/jpn/sustainability/csr/stakeholders/employees/anzen/

安全・健康3本柱活動の継続推進

2011年度は、グローバル会社方針のもとに「相互啓発型の安全・健康文化づくりの推進」を掲げ、安全と健康を「風土・文化」にまで高めるため、職場一人ひとりが、自らのリスクに気づき、自立的に未然防止の行動が実践できるよう、全員参加による基本ルールの遵守と相互啓発のボトムアップ活動に取り組んだ結果、全災害件数は前年比30%減少しました。2012年度は、さらなる安全レベルのステップアップの年として「安全3本柱活動」を継続し推進していきます。

2012年度3つの重点実施項目

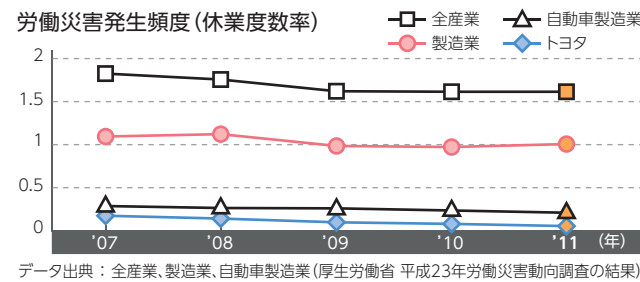
安全文化	「自分の身は自分で守れる」人づくり
安全マネージメントシステム定着	再発防止、当事者目線、職場力強化につながるOSHMSの定着
構内サプライヤー工事安全	構内工事管理ルールの明確化、遵守の徹底

労働災害発生頻度(休業度数率)

全産業　製造業　自動車製造業　トヨタ

2　1.5　1　0.5　0

'07　'08　'09　'10　'11　(年)

データ出典：全産業、製造業、自動車製造業(厚生労働省 平成23年労働災害動向調査の結果)

健康づくり活動

2011年度は、従業員が自分の身は自分で守る「健康マインド向上」と生活習慣の改善として、健康BIP2(BMI低減と喫煙対策)活動を展開しました。具体的には、職場で取り組む「健康づくりもPDCA」や運動トレーナーによる出前体操レクチャー、食育・禁煙などの健康ミニ講話、健康衛生展、メタボリックシンドローム対象者への個別指導等を実施。その結果、生活習慣の改善(喫煙率低減)が図れてきました。

出前体操レクチャー

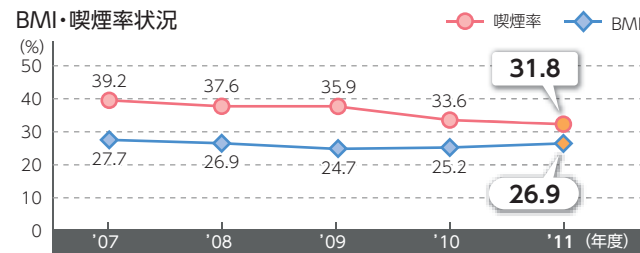
健康衛生展(食育)

BMI・喫煙率状況

喫煙率　BMI

(%)
50　40　30　20　10　0

喫煙率：39.2　37.6　35.9　33.6　31.8
BMI：27.7　26.9　24.7　25.2　26.9

'07　'08　'09　'10　'11　(年度)

メンタルヘルス活動

2011年度は、メンタルヘルスケアを必要とする人の早期発見と対応を図るため、メンタル不調の"気づき"の充実に向けて、ラインケアとしては管理監督者を対象としたリスナー研修会を実施しました。セルフケアとしては、新任の主任、若年層を対象に実施。休職者への復職支援として、職場相談員と連携して充実を図り、各職場に対しては、社内イントラネットでメンタルヘルス情報を提供しました。

リスナー研修会

海外勤務者の健康管理

2011年度は、海外勤務者の健診受診と健康フォローシートを活用した「産業医アドバイス内容の提供」を継続して実施しました。また、産業医等が定期的に現地の医療状況を巡回把握するとともに、現地勤務者に対してはインターネットを活用した医療情報の提供や自己健康管理に関するフォローメールを発信しています。なお、現地窓口担当者とは定期的にTV会議を行い、情報交換を行っています。

人材育成の基本的考え方

人材育成の根幹は「トヨタウェイ」の実践です。すぐれたモノづくりの発展と継承に欠かせないOJT(職場での教育)を基本としながら、さらに、トヨタウェイの5つのキーワードを基軸とした教育プログラムを実施し人材育成に取り組んでいます。

トヨタウェイの実践

トヨタ共通の価値観・考え方であるトヨタウェイをグローバルで働く従業員が理解し実践できるように、仕事の型・手法として体系立てて整理したものを「グローバルコンテンツ」と呼んでいます。グローバルコンテンツは国内外を問わず、研修や職場でのOJTを通じてトヨタの従業員に伝えられています。

グローバルコンテンツ一覧

	事務・技術職	技能職
管理者	方針管理	管理・監督のスキルと役割
	部下育成	
一 般		製造技能
	自工程完結	基本技能
	問題解決	問題解決
	トヨタウェイ	トヨタウェイ

グローバルコンテンツの内容

トヨタウェイ	トヨタで働く人の持つべき価値観・考え方
トヨタの問題解決	仕事のあるべき姿を実現するために、現状を改善していくための手法
自工程完結	最良のアウトプットを継続的に出すための仕事の仕方
部下育成	日々の仕事を通じた部下育成の仕方を体系化したもの
方針管理	「職場のミッション遂行」と「新たな価値創出」のために、取り組むべき実施事項を管理すること
基本技能	ライン作業に最低限必要な技能
製造技能	・異常判断や作業のポイントに関する知識 ・異常処置能力
管理・監督のスキルと役割	・管理・監督者として、標準作業を徹底するためのスキル ・異常管理を通じた組・チームの運営の知識等

職場における人材育成(OJT)

トヨタの人材育成の基本はOJTですが、OFF-JTでも上司や先輩の指導を受けながら成長する機会を設けています。たとえば、問題解決の研修では集合研修後約半年間、実際の業務で問題解決に取り組むことを全世界共通のプログラムとしています。

高い語学力と各地域の現場目線・現場感覚を持った人材の育成

OT-clab制度は、2002年にスタートし、人材を育成するため、若手社員を研修生として海外拠点に派遣する制度です。
2012年1月時点で、20カ国37の事業体に、84名を派遣しており現地ローカル上司の下、海外での仕事の進め方、ビジネス習慣、英語および現地語での高いコミュニケーション能力の習得を目指し、研修に励んでいます。

OT-clab ボデー生技部
中村 亘
派遣地域：TGB(英国)
派遣期間：2012年1月1日～2013年1月1日

事業体の自立化と地域へ貢献するICT制度

ICT制度は、海外事業体の自立化を推進するため、海外事業体の従業員がTMCに出向し、OJTを通じて人材育成を図る制度です。半年から3年の任期で、スキル・ノウハウやトヨタウェイを習得。2012年4月末時点で、27カ国48事業体から450人のICTが在籍しています。

ICT 生技管理部
ヘザー・ネルス
派遣元：TEMA(北米)
派遣期間：2010年9月～2012年8月

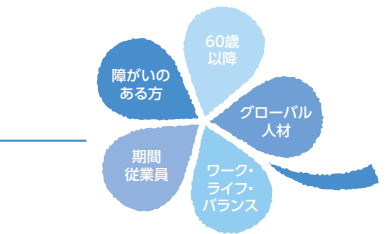
COLUMN

若手社員のグローバル人材育成 内定者向け「入社前海外留学制度」新設

加速するグローバル化を背景に、世界を舞台に活躍できる人材の早期育成を目的として、2011年度より内定者を対象とした「海外留学プログラム」を新設しました。これは、内定者に入社前の内定期間を利用して海外留学する機会を提供するもので、海外大学生等との幅広い人脈形成、国際社会で求められる役割の理解をねらいとしています。
初年度は、2011年度事務職・技術職内定者の希望者のうち12名が選抜され、2012年4月に派遣されました。4～9月の半年間、米国のペンシルバニア大学にて語学やビジネススキルを学び、10月に入社します。授業料・寮費・渡航費は会社一括支給、生活費を本人が負担します。

多様性の基本的考え方

障がいのある方
60歳以降
グローバル人材
期間従業員
ワーク・ライフ・バランス

企業がグローバルに活動を行う場合、世界を視野に「多様多彩な人材の活躍」を推進すると同時に、「人材育成」による個々人の能力を高めることが大切です。多様な人材を育て、戦力化することで、活気ある企業風土が形成されます。
多様性の尊重は国、地域により重視される点は異なりますが、トヨタは多様な価値観、発想を互いに尊重し合いながら、働く人々にとって魅力的な自己実現の場となる職場や企業でありたいと願っています。

トヨタの従業員数(単体) ※2012年3月末

	男	女	合計
人数	61,543人	7,418人	68,961人
平均年齢	38.9歳	31.5歳	38.1歳
勤続年数	17.8年	10.5年	17.0年

いきいきと働く職場づくりのため様々な施策を推進

「仕事と育児の両立」「キャリア形成」を支援するための様々な制度とそれを有効に活用するための啓蒙活動やコミュニケーションツールの拡充に取り組んでいます。

2011年度 育児介護休暇制度および柔軟な勤務制度の利用状況

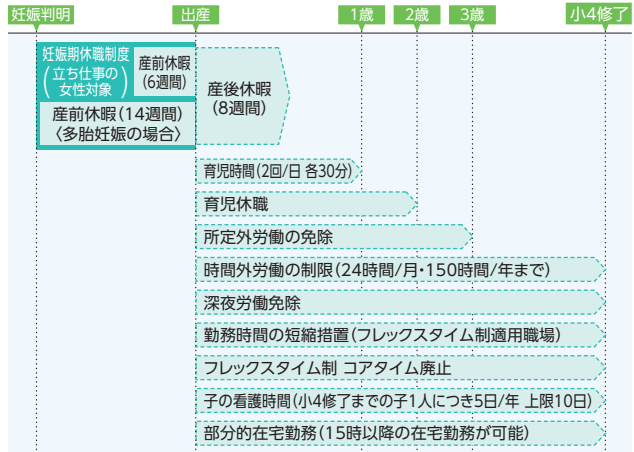
制度	男性	女性
育児介護休暇制度	20人(−1)	399人(+17)
柔軟な勤務時間制度	24人(+13)	724人(+142)

(　)内は前年度比

近年の主な取り組み

年	仕事と育児の両立支援	キャリア形式支援
2009		●女性技能職交流会を開催
2010	●「育児休職ファーストガイドブック」配布	●女性海外役員との懇談会開催
2011		●女性海外役員との懇談会開催

妊娠・出産と育児・介護に関する制度

妊娠判明
出産
1歳
2歳
3歳
小4修了
妊娠期休職制度(立ち仕事の女性対象)
産前休暇(6週間)
産前休暇(14週間)〈多胎妊娠の場合〉
産後休暇(8週間)
育児時間(2回/日 各30分)
育児休職
所定外労働の免除
時間外労働の制限(24時間/月・150時間/年まで)
深夜労働免除
勤務時間の短縮措置(フレックスタイム制適用職場)
フレックスタイム制 コアタイム廃止
子の看護時間(小4修了までの子1人につき5日/年 上限10日)
部分的在宅勤務(15時以降の在宅勤務が可能)

※介護休職については正社員を対象に2年。勤務時間短縮、コアタイム廃止、部分的在宅勤務の適用期間を通算して4年。

COLUMN

前例にとらわれず自分の道を進んだ女性社員
国内サービス地区担当部 主幹　織田 博美

入社以来、約10年間在籍した技術部門から、カスタマーサービス部門に。海外担当を経て、現在は国内販売店のパイプ役として働いています。自分が本当にしたい仕事を考え始めた時、お客様に喜ばれるクルマとはどんなクルマなのか、お客様のニーズや市場をもっと知り、それを開発に活かしていいクルマづくりがしたい! そう思い、異動願いを出しました。あまり前例がないことでしたが、希望がかなった時には、上司や周りの方々への感謝の気持ちでいっぱいでした。

妻の仕事への思いを尊重・応援する男性社員
人材開発部 グループ長　春日井 毅

長女は1歳10ヵ月。今年4月に妻が育児休暇から復職、生活は一変しました。基本的には家事・育児の折半を目指していますが、共働きでの仕事と家事・育児の両立は想像以上に大変。当初は互いにバランスやペースがうまくつかめず、衝突することも。その中で私が心がけたのは、「もっと思いやりの気持ち」を大切に「自ら率先して行動」すること。相手の期待値を上回ると感謝の気持ちが生まれます。これは仕事にも通じると実感しています。

両立を仲間同士で支え合う海外女性役員
TMS(米国トヨタ自動車販売)VP　ナンシー・フェイン

1997年、私を含めて6名の女性がコーポレートマネージャーに。6名もの女性の同時昇格は、米国といえども異例の人事でした。私は結婚して25年になります。仕事と家庭のバランスを保つためには、まず、きちんと秩序立ててスケジュールを立て、限られた時間を上手に使うこと。仕事だけに集中せず、公私のバランスが大切です。また、スケジュールや負荷の調整のために助けとなるネットワークづくりも大切。互いにサポートし合う仲間が私の大きな力になっています。

※所属部署は取材時点のものです

海外事業体マネジメントの現地化を促進

トヨタは従来より中長期的な視点に立って海外事業体マネジメントの現地化を進めてきましたが、本社が「何をやるか」を決め、現地で「いかにやるか」を決めるという役割分担を明確にしました。
地域本部長をはじめ、地域本部担当役員は、原則現地駐在とし、現場に根ざした経営を実践できる体制を整えています。
現地人材の登用も積極的に進めており、欧州本部ではディディエ・ルロワ常務役員(トヨタ・モーター・ヨーロッパ社長)が、欧州出身者初の同本部本部長に就任しました(2012年4月より専務役員就任)。なお、2012年6月時点で、TMCにおける外国人役員数は6人です。
今後も適材適所の観点から現地人材の育成・登用を積極的に進め、意思決定・オペレーションの現地化ならびにマネジメントポストの現地化を進めていきます。
これにより各地域のお客様や現場の声を迅速に把握し、経営判断につなげていきます。

60歳以降の就労制度

1991年の技能職定年退職者を対象とした社内再雇用制度の導入に続き、2001年には社外就労希望者に関係会社などの就労先の情報を紹介する「選択式再就労システム」を導入し、社内就労と社外就労の両面から60歳以降の働き方を支援する仕組みをつくってきました。2006年度には、改正高齢者雇用安定法施行に合わせて、より多くの従業員が再雇用される制度へと見直しを行いました。また、多様な就労希望に対応するため、短時間勤務の拡充などの見直しも併せて実施しました。

期間従業員の雇用

期間従業員の雇用にあたっては、適切な採用・契約更新等を行うことは当然として、企業としてできる範囲内において、雇用の安定やエンプロイアビリティ(就業能力)の向上にも最大限努めています。正社員登用制度により、期間従業員として1年以上勤務した方を対象に、本人が希望し職場推薦のある方に受験機会を与え、意欲・活力向上につなげています。3年目にも受験可能です。期間従業員からの正社員登用は、これからも続けていきます。

障がいのある方の雇用

トヨタでは、障がいのある方の社会的自立を考え、健常者と一緒に働くことを基本とし、障がいのある方も様々な職場で各種業務に従事しています。
2012年6月時点の雇用者数は1,015人、雇用率は1.96%(単独)で法定雇用率(1.8%)を上回っています。定着支援として、社内で手話講習会を開催したり、あらゆる面からサポートする相談員の配置、各職場の好事例を水平展開するなど、働きやすい職場環境づくりに努めています。

障がいのある方の雇用拡大に向けて「トヨタループス」

トヨタループス(株)は障がいのある方により多くの働く機会を提供するために、トヨタの特例子会社として2009年より事業を開始しました。
主に、トヨタの社内印刷業務(原稿作成・印刷・製本)、メールサービス業務(社内便、郵便、宅配の集配・仕分け、販売店便の発送など)を受託しています。2011年度からは新規業務として、封入作業やトヨタの社外者証・通門証の発行業務などに取り組んでいます。また、ループス本社は社屋全体にユニバーサルデザインを取り入れ、設備面の工夫や支援員によるメンタルケアなど、障がいのある方が安心して就労でき、社員一人ひとりが成長する喜びを実感できる職場環境を整えています。
また、福祉機関や行政、地域社会と連携し積極的に情報交換を行っています。
2011年10月には、障がいのある方々で技能を競う「障害者技能競技大会(アビリンピック)」の愛知県大会に、ループスとして初めて参加。
「DTP」「製品パッキング」種目に出場した3人全員が入賞しました。2012年も引き続き参加する予定です。

アビリンピック愛知県大会の入賞者

区分			人数
在籍人数(2012年6月時点)			103人
	障がいのある方		65人
		知的障がい	29人
		身体障がい	29人
		精神障がい	7人
2011年度障がいのある方の実習受け入れ数			17団体　39人
2011年度見学受け入れ数			37団体　565人

従業員の笑顔のために

トヨタの成長を支える人材基盤をより強固にするため、従業員がいきいきと安心して働ける環境づくりを整えています。コミュニケーションと互いの切磋琢磨から育つチームワークの土壌を築き上げ、会社、職場、仲間への「誇りと愛着」の醸成を図ります。

オールトヨタの一体感を醸成する「WE LOVE TOYOTA活動」

自社精神や製品への関心を高め、オールトヨタの一体感を醸成し、愛社精神を深めることを目的に、2009年度より「WE LOVE TOYOTA活動」を実施しています。
その活動の一環として、2012年4月に第2回「WE LOVE TOYOTAセミナー」を開催しました。会社役員や外国人従業員も含めて約350人が参加しましたが、初めて会うメンバー同士でチームを編成し、クルマの楽しさを語り合いながら、「社内プリウスカップ」を行い、参加者のチームワーク、絆を深めました。

社内プリウスカップに集まった350人のメンバー

明るい話題を提供する「運動部」

運動部は全部で35部あり、日本一を目指して強化に取り組む「強化部」と、社業と両立しながら競技に取り組む「一般部」があります。運動部の活躍は、従業員の誇りであり、チームの成績のみならず、職場の仲間が一生懸命に頑張っている姿は、労働意欲の高まりや職場の活性化につながっています。
2011年11月には女子ソフトボール部が、2012年4月には男子バスケットボール部「アルバルク」が、日本一に輝きました。

リーグ連覇を成し遂げた女子ソフトボール部

男子バスケットボール部「アルバルク」

従業員満足度調査結果

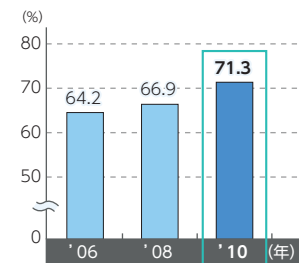
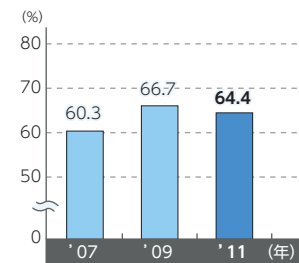
企業の最大の資産は“人”であり、従業員の満足なくしてお客様満足度は得られないと考えています。
2010年度に行った事務・技術職を対象とした従業員満足度調査では、「会社生活の満足度」「仕事に関するやりがい」についての肯定回答率が70%を超える結果となりました。
「会社生活の満足度」では『仕事の質・レベル』、「仕事に関するやりがい」では若手を中心に、『成長感』が理由として最も多く挙げられました。
2011年度に行った技能職を対象とした調査結果では、満足していると答えた数字64.4%と、震災等の影響を受ける中でも肯定回答率60%以上の水準を維持しています。
海外の2010年度調査結果は、事務・技術職の肯定回答率が74%、技能職は72%となっています。
この従業員満足度調査結果は、隔年で行っており、その分析結果を従業員が安心して働けるための施策の企画、実行に役立てています。

従業員満足度調査結果

(事務・技術職)

年	(%)
'06	64.2
'08	66.9
'10	71.3

(技能職)

年	(%)
'07	60.3
'09	66.7
'11	64.4

2010年 従業員満足度調査結果(事務・技術職):肯定回答理由

項目	最も多い理由	2番目に多い理由	3番目に多い理由
会社生活の満足度	仕事の質・レベル	職場の人間関係	給与水準(賃金・賞与)
仕事に関するやりがい	成長感	社会的意義	権限責任

職場内コミュニケーション活動

職場内での円滑なコミュニケーションに向けて様々な取り組みを行っていますが、中でも外国人従業員との昼食懇談会では困りごと・悩みから文化・考え方の違いについて、日本人と外国人の相互理解を深めるための場として実施しています。

コーポレートガバナンス／コンプライアンス

コーポレート・ガバナンス

ガバナンスの基本的な考え方

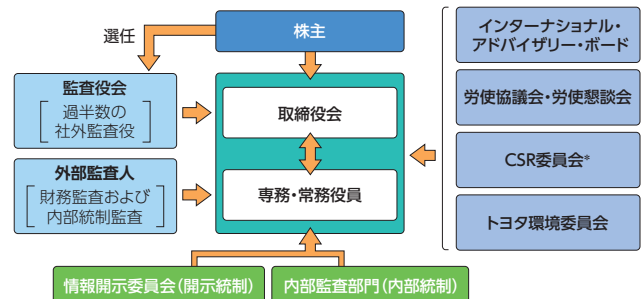
グローバル戦略展開の迅速な意思決定、オペレーションのスピードアップ、また、社会的責任を果たしつつ経営の透明性を高めるため、社内に各種委員会等を設置し、経営や企業行動のあり方について審議、モニタリングを実施。トヨタ独自の企業風土「問題解決と再発防止を優先する」、「品質は工程で造り込む」という考え方のもと、日々の業務から、その質を向上させていく取り組みが、ガバナンスの強化につながっています。

適切な経営を確保する仕組みと内部統制基本方針

2011年6月の株主総会以降、取締役数を大幅に削減し、よりスピード感にあふれた経営の意思決定を実施しています。経営監視の仕組みとして、監査役制度を採用。監査役7名中4名を社外監査役とし、企業行動の透明性を一層高めています。適切な経営を確保する仕組みとして、1996年から、政治、経済等様々な分野の海外有識者10名前後で構成する、「インターナショナル・アドバイザリー・ボード(IAB)」を定期的に開催。2011年からは、北米・欧州・アジア等の主要な地域に、地域アドバイザリーボードも新設し、様々な視点から意見をいただいています。内部統制の整備に関しては、2006年5月にまとめた「内部統制の整備に関する基本方針」に基づき、必要に応じた強化を図りながら取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンス体制

現場重視+多方面からのモニタリング

株主
選任
監査役会 [過半数の社外監査役]
外部監査人 [財務監査および内部統制監査]
取締役会
専務・常務役員
インターナショナル・アドバイザリー・ボード
労使協議会・労使懇談会
CSR委員会*
トヨタ環境委員会
情報開示委員会(開示統制)
内部監査部門(内部統制)

＊CSR委員会:CSRに関する企画、企業倫理、コンプライアンス、リスク管理、社会貢献活動等のテーマの審議

内部統制の基本方針

基本的な考え方

- 「人間尊重」の考え方のもと、業務執行を行う「人」の善意・意欲・自律的な判断を引き出す仕組み
- 「人」と「組織」による「業務執行プロセス」の中に、内部統制の仕組みを組み込み、相互牽制・取締役が管理・監督できる仕組み
- 「組織を横断する仕組み」を設置し、内部統制を補完

基本的方針

① 取締役の法令遵守
② 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理
③ 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
④ 取締役の職務の効率性
⑤ 使用人の法令遵守
⑥ 企業集団における業務の適正性
⑦ 監査役を補助する使用人
⑧ ⑦の使用人の独立性
⑨ 監査役への報告
⑩ 監査役の監査の実効性確保

コンプライアンス

コンプライアンスの基本的な考え方

トヨタは基本理念の中で「内外の法およびその精神を遵守し、オープンでフェアな企業活動を通じて、国際社会から信頼される企業市民を目指す」としており、この過程で、コンプライアンスを確立したいと考えています。内部統制の基本方針に基づき、行動指針の策定・定着化等の「仕組みづくり」と、教育等による「人材育成」を柱として取り組みを進めています。また、相談窓口の設置により、問題に見落としがないよう、きめ細かく対応しています。

コンプライアンス強化のための点検活動

2008年度に子会社も含めたコンプライアンス体制の強化に向け、点検活動を始めました。2009年度からは、社内点検に加え、子会社での点検活動も開始。2010年度は点検項目をさらに充実させ一層の体制強化に向けた活動を実施しています。活動結果はCSR委員会等で報告され、点検結果を基に改善を進めています。

コンプライアンス徹底の教育・研修

経営トップから従業員一人ひとりにコンプライアンスを浸透させるため、役員、新任室長、新入社員への教育や全社eラーニングを展開。著作権、機密管理、PL法などをテーマとしたビジネスコンプライアンスセミナー等を実施しています。

トヨタ行動指針

「トヨタ基本理念」を実践し、社会的責任を果たすため、トヨタで働く人々の基本的な心構えをまとめ、具体的な留意点を示したものが「トヨタ行動指針」(1998年策定、2006年3月改訂)です。

企業倫理相談窓口と各種相談窓口

従業員の様々な悩み・苦情・疑問に対しては、下記の窓口で迅速かつ公正に対処しています。コンプライアンス上の疑問を相談できる「企業倫理相談窓口」は、社外の弁護士事務所(委託)に設置。相談内容は、希望に応じて匿名で社内事務局に連絡され、相談者が特定され不安を感じたりすることがないように細心の注意を払い、事実関係を調査し、問題が確認された場合はただちに問題対処にあたります。

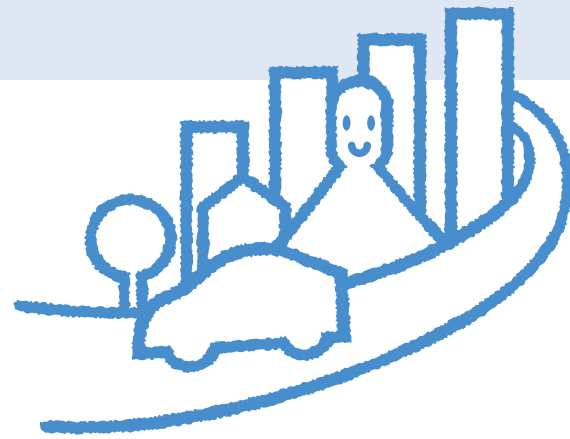
各種相談窓口

各種相談窓口
企業倫理相談窓口
はーとふるねっとe倶楽部
セクハラ防止ホットライン
心とからだの健康相談窓口

企業倫理相談窓口への相談内容と件数(2011年度)

相談内容	件数
不適切な経費・費用処理	4
人事・労務・雇用関連	69
個人情報管理・機密関連	6
個人関連	6
その他	26
合計	111

財務情報

強い収益基盤の実現に向けた
改善に取り組み、「いいクルマ」づくりの
サイクル構築を推進する

2012年3月期業績サマリー

2012年3月期の連結決算は、販売台数が前期比4万4千台増の735万2千台となりましたが、売上高は同2.2%減の18兆5,836億円、営業利益は同1,126億円減の3,556億円、当期純利益は同1,246億円減の2,835億円となりました。2012年3月期は、東日本大震災やタイ洪水による減産、円高の進行等、経営環境が非常に厳しい年でありましたが、全従業員の努力に加え、サプライヤーや販売店の皆様方が総力を上げて生産・販売の回復に取り組んでいただいた結果、3,556億円の営業利益を確保することができました。また、当社グループ一丸となり、原価改善や固定費の削減などを推進し、強い収益基盤の構築に向けて体質改善を進めることができました。2013年3月期についても、引き続き収益改善活動の取り組みにより、新商品はもちろんのこと、ハイブリッド車やIMVなどの競争力のあるラインナップを活用し、積極的に増販を図るとともに、サプライヤーの皆様と一体となった原価改善の手を緩めることなく、さらに強力に推進していくことで、連結営業利益1兆円の確保を目指します。

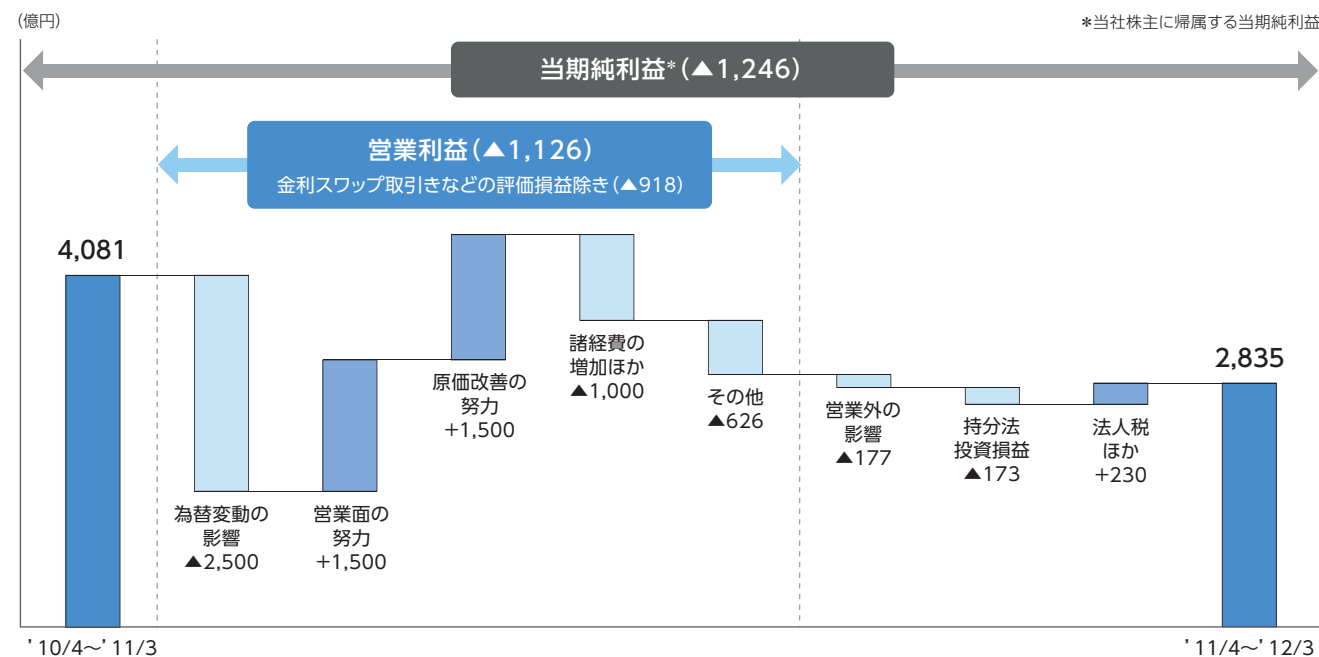
連結ベース	2012/3期	2011/3期	前連結会計年度比	参考:単独ベース 2012/3期
① 売上高	18兆5,836億円	18兆9,936億円	▲2.2%	8兆2,411億円
② 営業利益	3,556億円	4,682億円	▲24.1%	▲4,398億円
③ 当期純利益	2,835億円	4,081億円	▲30.5%	358億円
④ 総資産	30兆6,509億円	29兆8,181億円	2.8%	10兆6,127億円
⑤ 株主資本	10兆5,502億円	10兆3,323億円	2.1%	6兆2,617億円
⑥ 1株当たり配当金	50円	50円	—	—

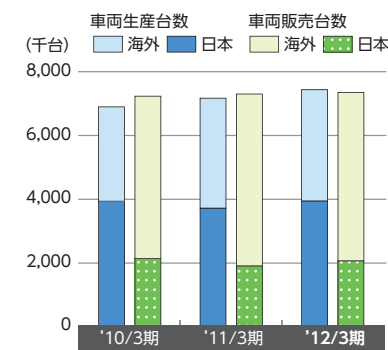
連結当期純利益*増減要因

(億円)
*当社株主に帰属する当期純利益

当期純利益*(▲1,246)
営業利益(▲1,126)
金利スワップ取引きなどの評価損益除き(▲918)

4,081
為替変動の影響 ▲2,500
営業面の努力 +1,500
原価改善の努力 +1,500
諸経費の増加ほか ▲1,000
その他 ▲626
営業外の影響 ▲177
持分法投資損益 ▲173
法人税ほか +230
2,835

'10/4～'11/3
'11/4～'12/3

業績データ(連結ベース)

車両生産台数・車両販売台数

(千台)
車両生産台数 海外 日本 / 車両販売台数 海外 日本
8,000 / 6,000 / 4,000 / 2,000 / 0
'10/3期 '11/3期 '12/3期

所在地別生産台数内訳(2012/3期)

計7,435千台
日本 53.0%
北米 17.1%
欧州 5.2%
アジア 19.4%
その他地域* 5.3%
*その他地域:中南米、オセアニア、アフリカ

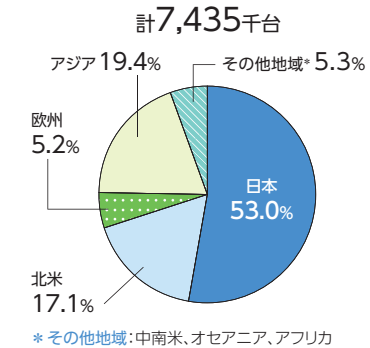
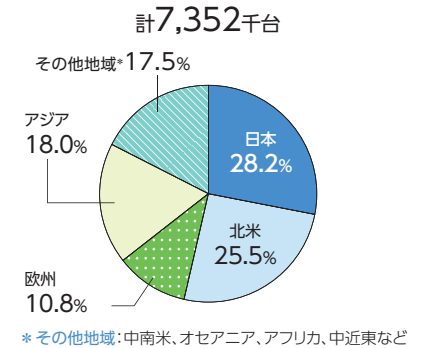
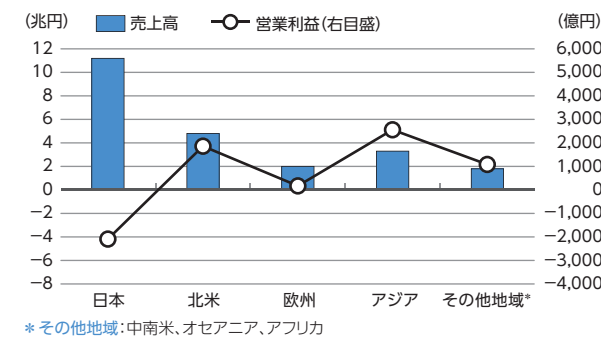
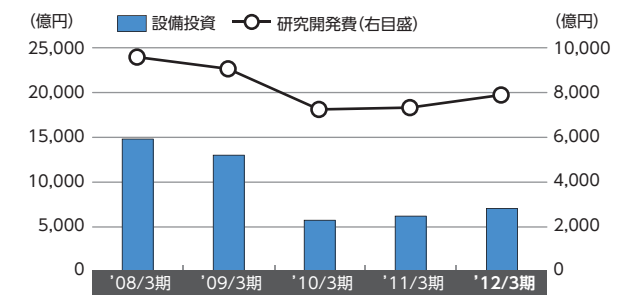
仕向地別販売台数内訳(2012/3期)

計7,352千台
日本 28.2%
北米 25.5%
欧州 10.8%
アジア 18.0%
その他地域* 17.5%
*その他地域:中南米、オセアニア、アフリカ、中近東など

所在地別売上高・営業利益の内訳(2012/3期)

(兆円) 売上高 / 営業利益(右目盛) (億円)
日本 北米 欧州 アジア その他地域*
*その他地域:中南米、オセアニア、アフリカ

設備投資と研究開発費

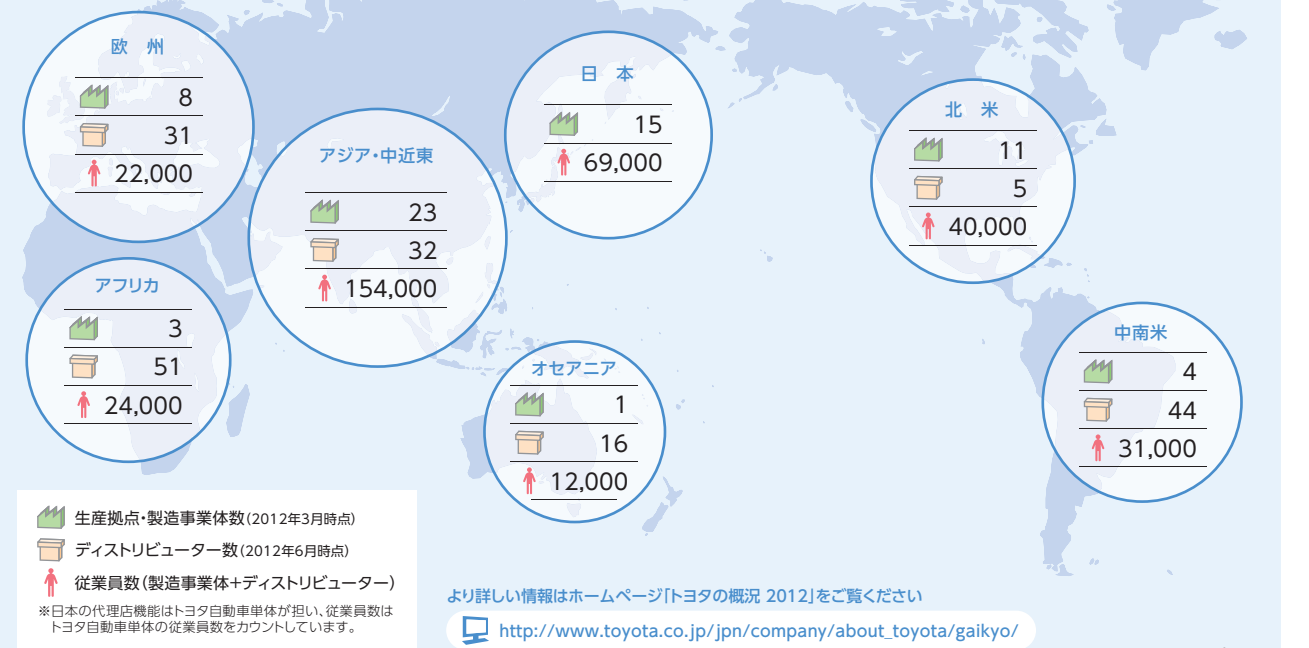
(億円) 設備投資 / 研究開発費(右目盛) (億円)
'08/3期 '09/3期 '10/3期 '11/3期 '12/3期

詳細はアニュアルレポート2012をご覧ください
http://www.toyota.co.jp/jpn/investors/library/annual/pdf/2012/index.html

グローバル展開

各国／各地域の文化・慣習を尊重し、地域に根ざした企業活動を通じて経済・社会の発展に貢献しています。

地域	生産拠点・製造事業体数	ディストリビューター数	従業員数
欧州	8	31	22,000
アジア・中近東	23	32	154,000
日本	15		69,000
北米	11	5	40,000
アフリカ	3	51	24,000
オセアニア	1	16	12,000
中南米	4	44	31,000

生産拠点・製造事業体数(2012年3月時点)
ディストリビューター数(2012年6月時点)
従業員数(製造事業体+ディストリビューター)
※日本の代理店機能はトヨタ自動車単体が担い、従業員数はトヨタ自動車単体の従業員数をカウントしています。

より詳しい情報はホームページ「トヨタの概況 2012」をご覧ください
http://www.toyota.co.jp/jpn/company/about_toyota/gaikyo/

CSRの実績データ集

過去3年間のCSR活動の実績データを取りまとめて掲載しています。

データ集一覧(年度末)

□:重点KPI

領域	項目			単位	'09年度	'10年度	'11年度
もっといいクルマ	安全	NCAP:5☆の獲得車種数	日本	車種	—	—	1
			米国		—	2	1
			欧州		3	1	2
			中国		1	1	2
		米IIHS:Top Safety Pickの獲得車種数			2	8	17
	品質	米JDパワー:IQS(初期品質)セグメント1位獲得車種数		車種	10	6	4
	お客様の笑顔のために	グッドデザイン賞		—	プリウス	パッソ、エティオス	ラクティス、プリウスα、FJクルーザー
		車両販売台数(世界・連結)		千台	7,237	7,308	7,352
		車両販売台数(日本・連結)			2,162	1,913	2,071
		ウェルキャブ販売台数(日本)		台	15,580	14,849	15,887
		ウェルキャブ販売台数シェア(日本)		%	70.8	67.6	68.5
		ウェルキャブバリエーション数(日本)		車種	30	28	30
		お客様相談窓口受信件数(日本)		万件	40.0	40.1	39.7
		お客様相談窓口応答率(日本)		%	82.9	89.0	95.0
いい町・いい社会	人・商品・サービスがつながるモビリティ社会づくりへの貢献(町とインフラとの協調)	交通情報の提供/収集対応機種普及台数	VICS車載機出荷台数(累計)	万台	759	857	931
			国内G-BOOK利用登録台数(累計)		160	210	258
	低炭素社会の構築に向けた取り組み	グローバル平均燃費(日、米、欧)		97年=1としたときの指数	1.35	1.34	1.44
		※1 年間HV販売台数(世界)		万台	53.0	69.1	62.9
		※1 累計HV販売台数(世界)			225.5	294.5	357.4
		HV CO_2累計削減効果(世界)(2011年度は2012年4月も含めた結果です)		万t	1,400	1,900	2,600
		CO_2排出総量(エネルギー起源)(※2 連結)			708	718	722
		生産台数当たりCO_2排出総量(※2 連結)		t/台	0.84	0.85	0.83
		トヨタ物流CO_2排出量		万t	27.9	26.4	26.8
	循環型社会の構築に向けた取り組み	トヨタ廃棄物量		千t	43.4	39.4	36.0
		台当たり廃棄物量		kg/台	16.5	15.8	14.1
		水使用量(車両組立工場)(※2 連結)		百万m^3	27.3	28.1	26.9
		水使用量売上げ台数当たり(車両組立工場)(※2 連結)		m^3/台	3.6	3.7	3.5
		再資源化率	ASR	%	81	85	93
			エアバッグ		94	94	94
		国内リサイクル実効率		%	97	97	99
	環境保全と自然共生社会の構築に向けた取り組み	平成17年基準低排出ガス車生産台数比率 U-LEV		%	6.7	4.5	4.0
		平成17年基準低排出ガス車生産台数比率 SU-LEV			93.3	95.1	95.5
		トヨタボデー塗装面積当たりVOC排出量(全ライン平均)			29.3	27.8	27.0
	環境経営	環境法令違反件数(TMC)		件	0	0	0
	地域社会への貢献	社会貢献活動費総額(※2 連結)		億円	121	139	144
		トヨタコミュニティコンサート参加者数		人	28,000	33,500	26,000
		なぜなにレクチャー参加者数			1,546	1,054	1,226
		トヨタの森来場者数			11,420	11,926	10,447
		環境活動助成プログラム件数		件(累計)	175	193	214
	販売店・サプライヤーとの共存共栄	部品仕入先数(全世界計)		社	2,375	2,401	2,519
		部品仕入先数(海外計)			1,943	1,975	2,056
		内 非日系仕入先数			1,029	1,022	1,056
		ディーラー数(日本を除く全世界計)		拠点	8,131	8,247	8,485
		販売国数		国	170	173	176
安定した経営基盤	従業員	TMCにおける外国人役員数		人	5	5	5
		海外幹部に占める現地社員の割合		%	49.7	52.1	54.0
		重要な海外子会社CEO・COOの日本人以外比率		%	41	52	46
		女性管理職の割合(TMC)	主任以上	%	1.97	2.23	2.44
			主幹以上		0.6	0.7	0.7
		※3 障がい者雇用率(TMC) ( )内はループス含む		%	1.877	1.986(2.067)	1.952(2.045)
		※3 障がい者雇用人数(TMC) ( )内はループス含む		人	970	995(1,039)	1,021(1,075)
		育児介護休暇制度利用数(TMC)		人	359	403	419
			男		5	21	20
			女		354	382	399
		柔軟な勤務時間制度利用数(TMC)			509	593	748
			男		9	11	24
			女		500	582	724

領域	項目			単位	'09年度	'10年度	'11年度
安定した経営基盤	従業員	休業度数率(TMC)		—	0.10	0.09	0.06
		BMI基準値オーバー率(TMC)			24.7	25.2	26.9
		喫煙率(TMC)		%	35.9	33.6	31.8
		従業員数		人	69,961	69,178	68,961
			男		62,928	62,109	61,543
			女		7,033	7,069	7,418
		平均年齢		歳	37.6	37.8	38.1
			男		38.5	38.6	38.9
			女		30	30.6	31.5
		勤続年数		年	16.6	16.8	17.0
			男		17.4	17.5	17.8
			女		9.7	10.3	10.5
		採用人数		人	1,150	1,040	1,103
			男		1,036	909	999
			女		114	131	104
			事務		109	107	93
			事務 男		85	74	69
			事務 女		24	33	24
			技術		407	389	460
			技術 男		394	362	443
			技術 女		13	27	17
			技能		690	629	550
			技能 男		610	553	487
			技能 女		80	76	63
		再雇用人数			1,053	942	798
		自分の成長を実感できる従業員割合(TMC)		%	70.0	70.6	72.6
		※4 誇り愛着を感じる従業員割合(TMC)			83.2	72.3	78.1
		※4 仕事にやりがいを感じる従業員割合(TMC)			71.7	76.6	68.3
		※4 会社に満足度している従業員割合(TMC)			66.7	71.2	64.4
	財務情報(連結)	売上高		億円	189,509	189,936	185,836
			日本		112,203	109,862	111,673
			北米		56,705	54,291	47,518
			欧州		21,470	19,814	19,939
			アジア		26,554	33,746	33,342
			中南米・オセアニア・アフリカ		16,738	18,091	17,601
		営業利益(営業利益率 %)			1,475(0.8)	4,682(2.5)	3,556(1.9)
			日本		▲2,252	▲3,624	▲2,070
			北米		854	3,395	1,864
			欧州		▲330	131	177
			アジア		2,036	3,130	2,567
			中南米・オセアニア・アフリカ		1,155	1,601	1,088
		当期純利益		億円	2,094	4,081	2,835
		株主資本			103,597	103,323	105,502
		総資産			303,492	298,181	306,509
		純資産			109,304	109,200	110,664
		ROE		%	2.1	3.9	2.7
		1株当たり配当金		円	45	50	50
		設備投資額		億円	5,790	6,423	7,067
		研究開発費			7,253	7,303	7,798
		車両生産台数		千台	6,809	7,169	7,435
	グローバル展開	生産拠点・製造事業体数	日本	拠点	15	15	15
			北米		11	11	11
			欧州		8	8	8
			アジア・中近東		25	24	23
			中南米・オセアニア・アフリカ		7	7	8
		ディストリビューター数	北米	拠点	3	5	5
			欧州		29	30	31
			アジア・中近東		32	32	32
			中南米・オセアニア・アフリカ		106	106	111
	ガバナンス	企業倫理相談窓口への相談件数(TMC)		件	87	95	111
	CSR評価	FTSE4GOOD(選定)			○	○	○
		グローバル100(選定)		(位)	○(14)	○(82)	○(21)

※1 HV販売台数は年度ではなく各年の販売台数となります。
※2 トヨタ、国内外連結会社等(対象範囲は項目により異なります)
※3 障がい者雇用人数および雇用率は6月時点のデータとなります。
※4 従業員満足度調査は、事務・技術職と技能職を隔年で行っています。
2009年および2011年は技能職を対象に、2010年は事務・技術職を対象に調査した結果です。

ISO26000対照表

CSRに関する国際規格であるISO26000「社会的責任に関する手引」には、その検討段階から弊社も国内委員会のメンバー(産業界代表)として参加させていただきました。
この規格に掲げられている7つの中核主題ごとにレポートに掲載している取り組み内容を整理し、「ISO26000対照表」としてステークホルダーの皆様にご紹介させていただきます。本レポートを読み進める際にお役立ていただければと思います。
今後とも、より一層のCSR取り組み強化に向け着実に歩を進めてまいりますので、ご理解を賜りますようお願い申しあげます。

ISO26000中核主題および課題

	組織統治	レポート掲載ページ
1	組織統治	3、5、47
	人権	
2	デューディリジェンス	42、44、45
3	人権に関する危機的状況	
4	加担の回避	
5	苦情解決	57
6	差別及び社会的弱者	54、55
7	市民的及び政治的権利	
8	経済的、社会的及び文化的権利	
9	労働における基本的原則及び権利	51
	労働慣行	
10	雇用及び雇用関係	50、51
11	労働条件及び社会的保護	51、56
12	社会対話	
13	労働における安全衛生	52
14	職場における人材育成及び訓練	48、49、53
	環境	
15	汚染の予防	26～31
16	持続可能な資源の使用	
17	気候変動の緩和及び気候変動への適応	
18	環境保護、生物多様性及び自然生息地の回復	
	公正な事業慣行	
19	汚職防止	57
20	責任ある政治的関与	
21	公正な競争	40、41 42、57
22	バリューチェーンにおける社会的責任の推進	
23	財産権の尊重	
	消費者課題	
24	公正なマーケティング、事実に即した偏りのない情報及び公正な契約慣行	40、41
25	消費者の安全衛生の保護	12、13 14、15
26	持続可能な消費	
27	消費者に対するサービス、支援、並びに苦情及び紛争の解決	16、17
28	消費者データ保護及びプライバシー	
29	必要不可欠なサービスへのアクセス	
30	教育及び意識向上	25、36
	コミュニティへの参画及びコミュニティの発展	
31	コミュニティへの参画	34～39、43
32	教育及び文化	37、38
33	雇用創出及び技能開発	10、11 32、33、59
34	技術の開発及び技術へのアクセス	
35	富及び所得の創出	
36	健康	38
37	社会的投資	18～25

CSR方針との対照表

CSR方針「社会・地球の持続可能な発展への貢献」	ISO26000該当NO
前文	
私たち(トヨタ自動車株式会社および子会社)は、「トヨタ基本理念」に基づき、グローバル企業として、各国・各地域でのあらゆる事業活動を通じて、社会・地球の調和のとれた持続可能な発展に率先して貢献します。私たちは国内外・国際的な法令並びにそれらの精神を遵守し、誠意を尽くし誠実な事業活動を行います。私たちは、持続可能な発展のために、以下のとおり全てのステークホルダーを重視した経営を行い、オープンで公正なコミュニケーションを通じて、ステークホルダーとの健全な関係の維持・発展に努めます。私たちは、取引先がこの方針の趣旨を支持し、それに基づいて行動することを期待します。	1 2 4 22 23 24
お客様	
■私たちは、「お客様第一主義」という信念に基づき、世界中の人々の生活を豊かにするために、お客様の様々な期待に応える革新的・安全かつ卓越した高品質な製品とサービスを開発・提供します。(基本理念3,4)	25、27 29、30
■私たちは各国の法およびその精神を遵守し、お客様をはじめ事業活動に関わる全ての人々の個人情報保護の徹底に努めます。(基本理念1)	24、28
従業員	
■私たちは、「事業活動の成功は従業員一人一人の創造力と優れたチームワークによってこそ達成される」との信念のもと、従業員を尊重し、個々人の成長を支援します。(基本理念5)	14
■私たちは、均等な雇用機会を提供するとともに、従業員の多様性・一体感の確保に努力します。また、従業員に対する差別を行いません。(基本理念5)	5、6、10
■私たちは、全従業員に対し公正な労働条件を提供し、安全かつ健康的な労働環境を維持・向上するよう努めます。(基本理念5)	11、13
■私たちは、事業活動に関わる全ての人々の人権を尊重し、いかなる形であれ強制労働・児童労働は行いません。(基本理念5)	3、4、9
■私たちは、従業員との誠実な対話と協議を通じ、「相互信頼・相互責任」の価値観を構築し共に分かち合います。そして、従業員と会社がお互いに繁栄するよう共に努力します。 私たちは、従業員が自由に結社する権利または結社しない権利を、事業活動を行う国の法令に基づいて認めます。(基本理念5)	5、7 8、12
■私たちは、経営トップの率先垂範のもと、倫理的な行動を促す企業文化を育て、それを実践していきます。(基本理念1,5)	19、20
取引先	
■私たちは、サプライヤー・販売店などの取引先を尊重し、長期的な視野に立って相互信頼に基づく共存共栄の実現に取り組みます。(基本理念7)	21
■私たちは、取引先の決定にあたっては、全ての候補に対しその国籍または規模に関わらず門戸を開き、その総合的な強みに基づき判断します。(基本理念7)	37
■私たちは、各国の競争法の規定と精神を遵守し、公正かつ自由な取引を維持します。(基本理念1,7)	21
株主	
■私たちは、株主の利益のために、長期安定的な成長を通じ企業価値の向上を目指します。(基本理念6)	—
■私たちは、株主および投資家に対して、事業・財務状況と成果の適時かつ適正な開示を行います。(基本理念1,6)	1
地域社会・グローバル社会	
環境　■私たちは、あらゆる事業活動を通じ環境保全に努め、環境と経済を両立する技術の開発と普及に取り組むとともに、社会の幅広い層との連携を図り、地球温暖化防止、生物多様性の保全等、環境との調和ある成長を目指します。(基本理念3)	15、16 17、18
社会　■私たちは、各国の文化・慣習・歴史および法令を尊重し、「人間性尊重」の経営を実践します。(基本理念2)	2、7、8
■私たちは、社会が求めるサステイナブル・モビリティの実現に向けて、安全でクリーンかつ社会のニーズを満たす優れた技術を常に追求します。(基本理念3,4)	26、34
■私たちは政府や取引先による贈収賄を許さず、行政府諸機関と誠実かつ公正な関係を維持します。(基本理念1)	19、20
社会貢献　■私たちは、事業活動を行うあらゆる地域において、独自にまたはパートナーと協力して、コミュニティの成長と豊かな社会づくりを目指し、社会貢献活動を積極的に推進します。(基本理念2)	31、32 33、35 36、37

第三者意見

株式会社日本総合研究所 理事
足達 英一郎氏

経　歴　経営戦略研究部、技術研究部を経て現在、ESGリサーチセンター長。
金融機関に対し社会的責任投資のための企業情報提供を担当。
環境経営とCSRの視点からの産業調査、企業評価を専門とする。
2005年3月から2009年5月までISO26000作業部会日本エキスパート。

昨年度に引き続き、Sustainability Reportを拝読しました。冒頭の社長メッセージに「2011年度に発売した新しいクルマの中から、私たちの変化を感じていただけましたでしょうか」の一文がありますが、本レポートを通じた情報開示にも、さまざまな変化を感じました。

2011年3月に策定されたトヨタグローバルビジョンには「笑顔のために。期待を超えて。」というヘッダーがあります。昨年、法令、自社哲学、社内規定、業界慣行のみならず、ステークホルダーの「期待」を企業行動の基点にするという宣言をされた点に大いに注目すると第三者意見で述べました。今回、そのことがどこまで実践されたのかが、読者としての最大の関心事でした。

最初に目に飛び込んできたのは、60～61ページの「CSRの実績データ集」でした。レポートには「約2年間のプロセスを経て新たに設定した重点KPIに基づき、2012年度よりCSR活動をより強化していきます」との記載がありますが、トヨタグループがこうした重点KPIの策定と開示に踏み切られたことは、画期的なことと感じました。項目の構成には未だ拡充の余地があると考えますが、今後も重点KPI管理を継続されることを望みます。

次に、社内外の具体的な「声」を数多く掲載されたことによる印象の変化も大きいものでした。また、海外の取り組み事例の紹介も飛躍的に増えたと感じました。さらに「環境への配慮、交通事故、渋滞など負の影響を最小限にすることが必要です」と、時にステークホルダーからの問題提起の対象となることがらへの、基本的認識を示されたことに注目しました。今後は、社内外の具体的な「声」として「必ずしもトヨタグループにとって耳あたりのよくないもの」も含むようにし、その対応策を紹介するようなコミュニケーションにしていただきたいと思います。

第三には、「これがトヨタの考えるスマートグリッドです」の記事のように、トヨタグループを主語にした明快な発信も増えたと感じました。今後は、是非、こうしたスタイルの発信を「もっといいクルマとは何か」、「安全なクルマ社会とは何か」、「豊かな生活がおくれる高齢化社会とは何か」といった領域にも拡大していっていただきたいと感じました。

第四には、「人権の尊重」という事項を独立して開示をされた点に注目しました。今日、人権侵害への配慮は、グローバルな施策の中心的課題となると同時に、顧客をはじめとする事業活動によって影響を受ける人たちの範囲でも必要な事項となっています。世界150ヵ国以上でビジネスを展開し、30万人を超える従業員を世界中で雇用するトヨタグループだからこそ、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に示されたような内容を踏まえて、人権侵害への配慮を今後、一層拡充していただくことを要望します。

昨年度の第三者意見では、トヨタグループのCSRの中核となる話題は、よりメッセージ性高く、報告いただくことがよいのではないかと提案申し上げましたが、本レポートでは、「メッセージ」と「特集」という記事構成が、よりメリハリある情報開示を実現することになっていると受け止めました。

本レポートにおける情報開示の変化は、グローバルなCSRをめぐる議論の深化と方向性を合致させたものであり、同時に新しいトヨタグローバルビジョンの目指すものとも整合的であると理解しました。次年度も期待を超えるレポートを楽しみにしております。

ご意見をいただいて

常務役員／総合企画部部長
犬塚 力

レポートへの貴重なご意見をいただき、ありがとうございました。今年のレポートでは、構成をトヨタグローバルビジョンの3要素に組み替え、要素ごとにトヨタの思いと、それを具体的に示す特集と取り組み紹介の構成にしました。さらに、トヨタを取り巻く社会への影響を意識した内容にしました。

今回いただいたご意見を参考にして、来年度はステークホルダーの期待をより理解したうえで、継続的な改善と透明性を高めていくための、重点KPI管理や社内外とのコミュニケーションの報告を拡充していきたいと思います。そして、今後も皆様の期待を超えられるような企業を目指して、トヨタグローバルビジョンに基づいた経営を推進していきます。